



KINERJA KARYAWAN: APAKAH DIPENGARUHI OLEH MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI?

Sulfi Purnamasari^{1*}, Fika Rahmanita², Metha Lubis³
Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Pamulang
Corresponding author: dosen01930@unpam.ac.id

ABSTRACT

Purpose. *This study aims to determine the causal relationship between the dimensions of organizational commitment and employee performance with motivation as a moderating variable.*

Methods. *This study uses a survey research method with a quantitative approach and SEM-PLS as research data analysis.*

Findings. *The results of research hypothesis testing through SEM-SmartPLS data analysis show: 1) performance is positively and significantly influenced by organizational commitment, 2) organizational commitment is positively and significantly influenced by motivation, 3) performance is positively and significantly influenced by motivational variables, and 4) organizational commitment is not proven as a moderating variable of the relationship between motivation and employee performance.*

Implication. *The results provide alternative solutions for improving employee performance by taking into account the factors that influence motivation and organizational commitment.*

Keywords. *Organizational Commitment, Motivation; Performance.*

ABSTRAK

Tujuan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan kausalitas antara dimensi komitmen organisasi dan kinerja karyawan dengan variabel motivasi sebagai variabel moderasi.

Metode. Penelitian ini menggunakan metode penelitian survey dengan pendekatan kuantitatif dan SEM-PLS sebagai analisis data penelitian.

Hasil. Hasil uji hipotesis penelitian melalui analisis data SmartPLS menunjukkan: 1) kinerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh komitmen organisasional, 2) komitmen organisasi dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi, 3) kinerja dipengaruhi secara positif oleh variabel motivasi, dan 4) komitmen organisasional tidak terbukti sebagai variabel moderasi hubungan motivasi dan kinerja karyawan.

Implikasi. Hasil memberikan alternative solusi terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi dan komitmen organisasi.

Kata Kunci. Komitmen Organisasi, Motivasi; Kinerja.

1. Pendahuluan

Kinerja adalah hasil kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu, meliputi kualitas, kuantitas, disiplin kerja, dan usaha pegawai dalam melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kinerja mencerminkan kualitas dan jangkauan upaya seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dalam lingkup pekerjaannya selama periode waktu tertentu (Robbins, S.P., & Judge, 2013). Kinerja dapat dijelaskan sebagai hasil kerja yang digaji yang dilakukan menurut manajemen atau aturan organisasi dalam bentuk mutu. Selain kualitas, hasil kerja karyawan dapat dinilai sesuai dengan jumlah hasil kerja yang dihasilkan sesuai standar perusahaan. Disiplin kerja berupa ketepatan waktu menunjukkan adanya inisiatif pegawai untuk memberikan hasil kerja yang baik. Efektivitas kerja karyawan sebagai tim mendukung kinerja karyawan.

Perusahaan memiliki kriteria tertentu untuk menilai kinerja karyawannya. Selain beberapa kriteria di atas, pencapaian target penjualan karyawan dapat menjadi salah satu faktor yang menunjukkan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan mencakup upaya karyawan untuk memastikan efisiensi, yaitu upaya karyawan untuk menghindari penggunaan fasilitas dan biaya perusahaan yang tidak perlu, serta mencegah kerugian, dan upaya untuk memelihara fasilitas yang disediakan perusahaan untuk mendukung kegiatan bisnis karyawan. Kinerja tidak hanya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan kepada organisasi, tetapi juga bagaimana membantu organisasi mencapai efisiensi dan profitabilitas.

Kinerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Kinerja karyawan merupakan faktor kunci yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi (Champoux, 2016). Kinerja karyawan merupakan kebutuhan mendasar bagi perusahaan. Ada beberapa kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja. Karyawan yang termotivasi, maka pekerjaan yang dilakukannya akan menghasilkan hasil yang terbaik bagi dirinya dalam bekerja. Selain itu, tujuan organisasi akan tercapai dan kinerja karyawan akan meningkat. Rivai (2013) menyatakan bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang dapat terjadi berupa dorongan dari individu untuk melakukan tindakan karena adanya perasaan ingin melakukannya. Jika individu termotivasi, individu membuat keputusan atas pilihan yang mereka hadapi. Pilihan yang dilakukan merupakan pilihan yang berdampak positif bagi dirinya dalam melakukan sesuatu, sehingga kondisi tersebut dapat memuaskan keinginannya. Berdasarkan pengamatan peneliti diketahui bahwa pegawai mendapatkan motivasi langsung berupa keuangan bagi pegawai terutama dalam pemberian pensiun yang tidak diberikan kepada seluruh pegawai.

Selain motivasi, komitmen organisasi merupakan faktor lain yang dianggap memiliki peran penting dalam kinerja karyawan. Robbins (2015) menjelaskan bahwa komitmen merupakan cerminan dari perasaan karyawan yang dimaknai sebagai sikap karyawan terhadap organisasi. Keterikatan karyawan terhadap organisasi yang berdampak pada kinerja karyawan dapat dijelaskan sebagai komitmen organisasi. Komitmen terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan. Konseptualisasi komitmen organisasi yang paling banyak digunakan adalah model tiga komponen (Allen dan Meyer dalam Haftkhavania, Faghiharamb dan Araghieh, 2012), yaitu komitmen afektif, keberlanjutan dan komitmen normatif. Komitmen afektif adalah keterikatan afektif terhadap organisasi. Individu dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki keterikatan emosional dengan organisasi. Sedangkan komitmen normatif adalah komitmen yang menganggap pekerjaan sebagai kewajiban individu dalam organisasi. Perbedaan antara komitmen afektif dan komitmen normatif adalah individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki *sense of survival* dalam organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi merasa terlalu mahal untuk meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa

mereka harus melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya. Ketiga, komitmen berkelanjutan, yang berkaitan dengan biaya yang dikeluarkan untuk meninggalkan organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi berdampak pada kinerja karyawan (Lotu et al., 2022; Abdullah dan Winarno, 2022; Eide et al., 2020; Eroğlu & Kiray, 2020; Mustapha, 2020; Rita et al., 2018; Vanpoucke et al., 2016). Selanjutnya, Eide berhasil membuktikan adanya hubungan positif dengan kinerja karyawan yang berasal dari motivasi (Eide et al., 2020). Penelitian Jumady (2022) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Astuti & Soliha, 2021; Haftkhavani et al., 2012; Kawiana et al., 2018; Khunsoonthornkit & Panjakajornsak, 2018; Rita et al., 2018). Namun hasil berbeda ditunjukkan oleh penelitian Yiing, komitmen organisasi tidak menemukan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan (Yiing & Ahmad, 2009). Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Kaplan & Kaplan, 2018). Maka, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah motivasi dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

Kinerja adalah hasil kerja pegawai dalam kurun waktu tertentu yang meliputi kualitas, kuantitas, disiplin kerja, dan usaha pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kinerja mencerminkan kualitas dan jangkauan usaha seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan dalam ruang lingkup pekerjaan selama periode waktu tertentu (Robbins, S.P., & Judge, 2013). Kinerja karyawan berperan dalam produktivitas kerja organisasi. Sehingga organisasi perlu memperhatikan kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan faktor kunci yang berkontribusi terhadap kinerja organisasi (Champoux, 2016). Kinerja karyawan merupakan kebutuhan mendasar bagi perusahaan. Ada beberapa kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja.

Rivai (2013) berpendapat bahwa motivasi adalah keadaan dimana seorang individu termotivasi oleh keinginan untuk berprestasi. Orang membuat pilihan mereka sendiri jika mereka mau. Pilihan mereka adalah pilihan yang realistis untuk memastikan bahwa istilah-istilah ini memenuhi aspirasi mereka.

Komitmen organisasi merupakan faktor lain yang berperan penting dalam kinerja karyawan. Robbins (2015) berpendapat bahwa komitmen merupakan cerminan dari sentimen karyawan, yang dimaknai sebagai sikap karyawan terhadap organisasi. Keterikatan seorang karyawan terhadap organisasi memengaruhi kinerja karyawan dan dapat digambarkan sebagai komitmen organisasi. Komitmen meliputi komitmen emosional, komitmen preskriptif, dan komitmen berkelanjutan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi berdampak pada kinerja karyawan (Lotu et al., 2022; Abdullah dan Winarno, 2022; Eide et al., 2020; Eroğlu & Kiray, 2020; Mustapha, 2020; Rita et al., 2018; Vanpoucke et al., 2016). Penelitian Eide berhasil membuktikan adanya hubungan positif dengan kinerja karyawan yang berasal dari motivasi (Eide et al., 2020). Penelitian Jumady (2022) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan

Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Astuti & Soliha, 2021; Haftkhavani et al., 2012; Kawiana et al., 2018; Khunsoonthornkit & Panjakajornsak, 2018; Rita et al., 2018). Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Yiing, komitmen organisasi tidak menemukan hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan (Yiing & Ahmad, 2009). Komitmen afektif berpengaruh signifikan dan positif terhadap prestasi kerja, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja (Kaplan & Kaplan, 2018).

Berdasarkan latar belakang di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

H4 : komitmen organisasional sebagai variabel moderasi hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan

3. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode penelitian survey melalui pendekatan kuantitatif dengan pengambilan sampel melalui teknik probability sampling menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di lokasi penelitian. Sedangkan sampel adalah pengambilan sebagian dari populasi penelitian. Diketahui populasi penelitian sebanyak 98 orang, sehingga sampel penelitiannya adalah 79 orang karyawan. Data diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan di lokasi penelitian.

Hasil penelitian diperoleh dari analisis data penelitian dengan menggunakan model persamaan struktural (SEM). Interpretasi hasil analisis data kemudian dikuantifikasi untuk membuat kesimpulan sesuai dengan data faktual di lapangan. Untuk mendapatkan hasil tersebut, analisis data dilakukan dalam dua tahap yaitu outer model dan inner model. Penilaian outer model dengan kriteria validitas dan reliabilitas data penelitian. Penilaian outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas data penelitian. Pada tahap ini kriteria yang digunakan adalah penilaian terhadap model pengukuran: (1) Validitas konvergen dan (2) Reliabilitas komposit (ρ_c). Pada tahap kedua, analisis data dilakukan dengan mengevaluasi inner model. Analisis data dilanjutkan dengan penilaian inner model (model struktural). Tahap inner model dilakukan dengan melalui penilaian terhadap nilai R^2 . Evaluasi dilakukan terhadap masing-masing variabel laten dependen. Pada analisis data PLS, interpretasi nilai R^2 dilakukan dengan cara yang sama seperti interpretasi analisis data menggunakan regresi.

Penelitian ini menggunakan dua unsur yang mempengaruhi kinerja sebagai variabel laten eksogen yaitu motivasi dan komitmen organisasi. Model yang terbentuk juga menggunakan variabel laten endogen akibat terbentuknya variabel laten eksogen. Variabel laten endogen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

Tabel 1. Variabel Penelitian

Variable	Indicator
<i>Motivation</i> (Baron, 2002)	<i>Energy and dynamism</i> <i>Synergy</i> <i>Intrinsic</i> <i>Extrinsic</i>
<i>Organizational commitment</i> (Allen dan Meyer dalam Haftkhavania, Faghiharamb dan Araghih, 2012)	<i>Affective Commitment Scale Items</i> <i>Continuance Commitment</i> <i>Normative Commitment Scale Items</i>
<i>Performance</i> (Koopmans, 2013)	<i>Task performance</i> <i>Contextual performance</i> <i>Counterproductive workbehavior</i>

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini dilakukan dengan analisis untuk menunjukkan bagaimana hubungan antar dimensi dan pembahasan hasil penelitian. Data primer dikumpulkan dari kuesioner penelitian dengan menggunakan metode online melalui pesan elektronik (email). Hasil penelitian diinterpretasikan dari jawaban yang diberikan responden dari daftar pertanyaan yang disusun dalam kuesioner sebagai sumber data utama penelitian. Kuesioner penelitian yang digunakan meliputi kuesioner penelitian pada variabel komitmen organisasi, variabel motivasi dan variabel kinerja. Total daftar pertanyaan yang diajukan adalah 61 pernyataan.

Evaluasi Outer Model atau Model Pengukuran

Evaluasi outer model dilakukan sebagai alat ukur analisis penelitian. Menurut Hair, evaluasi alat ukur penelitian dilakukan dengan memperhatikan tiga ciri yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji kepraktisan (Hair et al., 2019). Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan program SmartPLS.

Tabel 2. Loading Factor

Variable	Indicator	Loading factor	AVE	Composite reliability	R-square	Cronbach alpha
<i>Motivation</i> (Baron, 2002)	<i>Energy and dynamism</i>	0,947	0,779	0,933	0,807	0,903
	<i>Synergy</i>	0,921				
	<i>Intrinsic</i>	0,741				
<i>Organizational commitment</i> (Allen dan Meyer dalam Haftkhavania, Faghiharamb dan Araghieh, 2012)	<i>Extrinsic</i>	0,906	0,835	0,938		0,901
	<i>Affective Commitment Scale Items</i>	0,906				
	<i>Continuance Commitment</i>	0,928				
	<i>Normative Commitment Scale Items</i>	0,906				
<i>Performance</i> (Koopmans, 2013)	<i>Task performance</i>	0,938	0,780	0,913	0,898	0,853
	<i>Contextual performance</i>	0,973				
	<i>Counterproductive work behavior</i>	0,717				

Evaluasi outer model dilakukan sebagai alat ukur analisis penelitian. Menurut Hair, evaluasi alat ukur penelitian dilakukan dengan memperhatikan tiga ciri yaitu uji validitas, uji reliabilitas, dan uji kepraktisan (Hair et al., 2019). Hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini dianalisis dengan menggunakan program SmartPLS.

Berdasarkan hasil analisis data tahap diketahui bahwa indikator penelitian memiliki loading factor > 0,7. Analisis data dapat dilanjutkan ke tahap penilaian AVE. Berdasarkan tabel diketahui nilai AVE > 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator penelitian adalah valid.

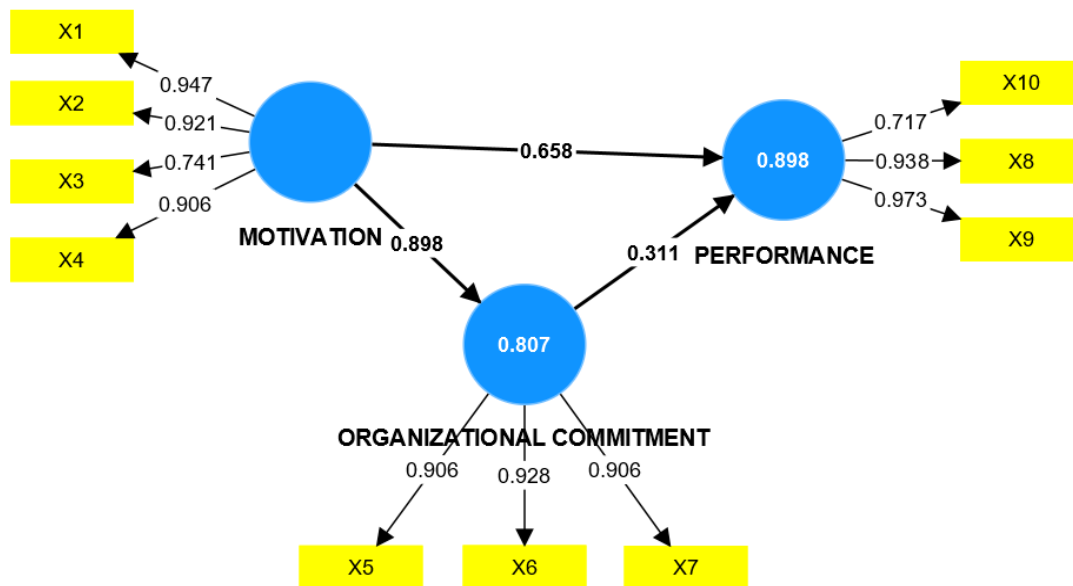
Selanjutnya analisis data dilanjutkan dengan uji reliabilitas penelitian. Dalam analisis data penelitian, uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan composite reliability. Indikator yang dikatakan reliabel memiliki nilai composite reliability $\geq 0,7$. Berdasarkan analisis data dengan menggunakan PLS diketahui bahwa indikator penelitian memiliki nilai composite reliability lebih besar dari batas minimal sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator tersebut reliabel.

Evaluasi Inner Model atau Model Struktural

Pada tahap sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap data penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa data memenuhi persyaratan sebagai instrumen penelitian.

Hasil penelitian diperoleh dengan mengolah data menggunakan program statistik SmartPLS. Evaluasi inner model dilakukan terhadap model struktural dalam penelitian yaitu pengujian model penelitian terhadap variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian. Hasil diperoleh dari model penelitian secara keseluruhan dan diinterpretasikan untuk mendapatkan hasil uji hipotesis berdasarkan struktur model penelitian.

Hasil uji Adjusted R Square bertujuan untuk menganalisis seberapa besar hubungan antara masing-masing variabel dalam model penelitian. Semakin besar nilai adjusted R square, semakin kuat kekuatan penjelas persamaan regresi dan ketergantungan atau hubungan antar variabel (Hair et al., 2019). Model struktural dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.



Gambar 1 PLS-SEM Measurement Model

Nilai uji adjusted R square menunjukkan persentase kecocokan model. Hasil analisis data penelitian menunjukkan model struktural dalam penelitian. Hasil tersebut juga mencakup koefisien jalur (β) dan penjelasan varians (R^2). Analisis data menunjukkan bahwa output dari program PLS yang dioperasikan adalah nilai R^2 . Nilai R^2 variabel komitmen organisasi sebesar 0,807 menunjukkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi oleh motivasi sebesar 80,7%, dan sebesar 19,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian. Nilai R^2 variabel kinerja sebesar 0,898. Nilai R^2 sebesar 0,898 menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi sebesar 89,8% oleh variabel motivasi dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 10,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian.

Tabel 3. Adjusted R Square

Variable	R-Square Adjusted
Motivation	0.807
Performance	0.898

Evaluasi model PLS juga dilakukan dengan menguji nilai Q2 dari predictive relevance atau bisa juga disebut dengan predictive sample reuse (Ghozali, 2018) yang dapat digunakan untuk menguji kebaikan model struktural. Perhitungan nilai Q2 adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Relevansi prediktif } Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\ &= 1 - (1 - 0,898)(1 - 0,807) \\ &= 1 - (0,102)(0,193) \end{aligned}$$

= 1-0,019
= 0,9803

Nilai Q2 memiliki rentang $0 < Q2 < 1$, dan nilai 0,9803 mendekati 1 sehingga dapat dinyatakan model struktural sesuai dengan data dan mampu menunjukkan kondisi di lapangan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini dinyatakan valid dan reliabel.

Pengujian hipotesis

Hasil penelitian diperoleh dengan menguji hipotesis penelitian. Menurut Hair, pengujian hipotesis dalam analisis data PLS-SEM dilakukan dengan menggunakan uji statistik (Hair et al., 2019). Variabel yang berpengaruh signifikan terhadap variabel lain memiliki nilai t-statistik $> 1,96$. Berdasarkan analisis data di atas, maka hasil pengujian hipotesis penelitian dapat ditunjukkan sebagai berikut.

Tabel 4. Uji Hipotesis

Variable	T-statistik	Conclusion
<i>Motivation-Performance</i>	9,267	Positive significant
<i>Motivation-Organizational commitment</i>	54,097	Positive significant
<i>Organizational commitment- Performance</i>	4,459	Positive significant
<i>Organizational commitment X Motivation -Performance</i>	0,234	Not significant

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan positif yang signifikan. Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik $> 1,96$. Hal ini ditunjukkan dari hasil t-statistik sebesar 9,267. Maka hipotesis 1 diterima. Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika karyawan termotivasi. Oleh karena itu organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi agar kinerja pegawai dapat meningkat. Motivasi berasal dari energi dan dinamisme, sinergi, motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Energi dan dinamisme meliputi tingkat aktivitas, pencapaian, persaingan, ketakutan akan kegagalan, kekuatan, keterlibatan dalam pekerjaan, dan penghargaan finansial. Sinergi meliputi afiliasi, pengakuan atau pengakuan prestasi, prinsip pribadi, keamanan di tempat kerja, dan pengembangan pribadi. Motivasi intrinsik berasal dari minat bekerja, kebebasan bekerja dan wewenang untuk bekerja tanpa pengawasan yang terlalu ketat. Motivasi ekstrinsik berasal dari penghargaan untuk pekerjaan yang baik, perasaan senang saat kondisi kerja lebih baik, dan status di tempat kerja.

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya (Eide et al., 2020; Eroğlu & Kiray, 2020; Mustapha, 2020; Vanpoucke et al., 2016). Penelitian Mustapha dilakukan pada pegawai di sekolah negeri dan swasta di Talata Mafara, Negara Bagian Zamfara (Mustapha, 2020). Mustapha berhasil membuktikan pentingnya organisasi memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan agar kinerja dapat meningkat. Vanpoucke, Quintens dan Engelshoven melakukan penelitian terhadap karyawan dengan manajemen rantai pasokan hijau (GSCM) (Vanpoucke et al., 2016). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang erat antara motivasi dengan kinerja karyawan. Motivasi dapat meningkatkan adanya hubungan yang positif antara karyawan dengan stakeholder sehingga penjualan dapat meningkat. Eroğlu dan Kiray menjelaskan bahwa penelitian mereka dilakukan pada tenaga penjualan (Eroğlu & Kiray, 2020). Hubungan positif antara motivasi dengan kinerja ditunjukkan dengan peningkatan penjualan. Persaingan bisnis dapat diatasi dengan memperhatikan faktor-

faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan agar tujuan dapat tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan yang belum terpenuhi oleh organisasi guna meningkatkan kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasi Karyawan

Hubungan antara motivasi dengan komitmen organisasi pegawai memiliki hubungan yang signifikan. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik $> 1,96$. Hal ini ditunjukkan dari hasil t-statistik sebesar 54,097. Maka hipotesis 2 diterima. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan meningkat ketika karyawan memiliki komitmen organisasional. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan oleh Allen dan Meyer dalam Haftkhavania (Haftkhavani et al., 2012).

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang serupa (Haftkhavani et al., 2012; Khunsoonthornkit & Panjakajornsak, 2018). Komitmen organisasional merupakan faktor dimana karyawan merasa nyaman tinggal dalam organisasi, bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya dalam organisasi dan merasa akan menemukan dirinya dalam masalah jika harus keluar dari organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai memiliki hubungan yang signifikan. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap variabel kinerja. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik $> 1,96$. Hal ini ditunjukkan dari hasil t-statistik sebesar 4,459. Maka hipotesis 3 diterima. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika karyawan memiliki komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan Allen dan Meyer dalam Haftkhavania (Haftkhavani et al., 2012).

Komitmen afektif adalah keterikatan afektif terhadap organisasi. Individu dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki keterikatan emosional dengan organisasi. Sedangkan komitmen normatif adalah komitmen yang menganggap pekerjaan sebagai kewajiban individu dalam organisasi. Komitmen kerja afektif akan mempertahankan karyawan dalam organisasi meskipun ada tekanan kerja. Perbedaan komitmen afektif dan komitmen normatif memiliki perbedaan bahwa individu dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki rasa bertahan dalam organisasi. Individu dengan komitmen afektif yang tinggi merasa terlalu mahal untuk meninggalkan organisasi. Individu dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka harus melakukan yang terbaik untuk pekerjaan mereka. Ketiga, komitmen berkelanjutan, yang berkaitan dengan biaya yang dikeluarkan untuk meninggalkan organisasi.

Komitmen berkelanjutan adalah komitmen karyawan untuk tetap berada dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen berkelanjutan adalah karyawan yang memiliki perasaan sulit dan menemukan masalah ketika meninggalkan organisasi. Karyawan memiliki perasaan bahwa mereka membutuhkan pengorbanan yang besar jika harus keluar dari organisasi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang serupa (Haftkhavani et al., 2012; Khunsoonthornkit & Panjakajornsak, 2018). Komitmen organisasional merupakan faktor dimana karyawan merasa nyaman tinggal dalam organisasi, bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya dalam organisasi dan merasa akan menemukan dirinya dalam masalah jika harus keluar dari organisasi.

Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi tidak terbukti sebagai variabel moderating untuk hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai t-statistik $< 1,96$. Hal ini ditunjukkan dari hasil t-statistik sebesar 0,234. Maka hipotesis 4 tidak dapat diterima.

5. Keterbatasan dan Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian ini dilaksanakan pada masa peralihan dari pandemic covid-19 ke endemic covid-19. Hal ini menyebabkan keterbatasan keterwakilan pada sampel penelitian. Kendala yang dihadapi peneliti adalah tidak semua responden berkontribusi sebagai sampel penelitian. Penelitian berikutnya disarankan untuk dapat meningkatkan jumlah responden penelitian.

6. Kesimpulan

Variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika karyawan termotivasi. Oleh karena itu organisasi harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi agar kinerja pegawai dapat meningkat. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan meningkat ketika karyawan memiliki komitmen organisasional. Variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan meningkat ketika karyawan memiliki komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen kontinyu.

Daftar Pustaka

- Abdullah, L. M., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk Cabang Rengat. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(3), 369-376.
- Almatrooshi, B., Singh, S. K., & Farouk, S. (2016). Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of productivity and performance management*.
- Astuti, J. P., & Soliha, E. (2021). The Effect of Quality of Work Life and Organizational Commitment on Performance with Moderation Of Organizational Culture: Study On Public Health Center Puskesmas In Gabus District. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(6), 89-99.
- Astuti, J. P., & Soliha, E. (2021). The Effect of Quality of Work Life and Organizational Commitment On Performance With Moderation Of Organizational Culture: Study On Public Health Center Puskesmas In Gabus District. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(6), 89-99.

- Baron, H., Henley, S., McGibbon, A. & McCarthy, T. (2002). Motivation questionnaire manual and user's guide. Sussex: Saville and Holdsworth Limited.
- Champoux, J. E. (2016). Organizational Change and Development. In *Organizational Behavior* (pp. 486-507). Routledge.
- Chin, W. W. (1998). Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS quarterly*, vii-xvi.
- Eide, Saether, dan Aspelund. 2020. *An Investigation of Leaders' motivation, Intellectual Leadership, Andsustainability Strategy in Relation to Norwegian Manufacturers' performance*. Journal of Cleaner Production.
- Eroğlu, U., & Kiray, İ. (2020). A Field Study of the Effect of Motivation Factors on Performance of the Salesperson. In *Contemporary Issues in Business Economics and Finance*. Emerald Publishing Limited.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25.
- Haftkhavania, Faghiharamb dan Araghieh. 2012. *Organizational Commitment and Academic Performance (Case study: students at secondary schools for girls)*. International Conference on Education and Educational Psychology (ICEEPSY 2012).
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review*, 31(1), 2-24.
- Jumady, E., Djaharuddin, D., Ampauleng, A., Dahrul, A., & Torano, K. M. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan Dan Kearsipan Provinsi Sulawesi Selatan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(3), 600-610.
- Kaplan, M., & Kaplan, A. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: a case of industrial enterprises.
- Kaplan, M., & Kaplan, A. (2018). The relationship between organizational commitment and work performance: a case of industrial enterprises.
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences*, 5(3), 35-45.
- Kawiana, I. G. P., Dewi, L. K. C., Martini, L. K. B., & Suardana, I. B. R. (2018). The influence of organizational culture, employee satisfaction, personality, and organizational commitment towards employee performance. *International research journal of management, IT and social sciences*, 5(3), 35-45.
- Khunsoonthornkit dan Panjakajornsak. 2018. *Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations*. Kasetsart Journal of Social Sciences.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., van Buuren, S., van der Beek, A.J. and de Vet, H.C.W., 2013. Development of an individual work performance questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*, [e-journal] 62, pp.6-28. doi.org/10.1108/17410401311285273.
- Lotu, N. A., Widodo, Z. D., & Sumarto, L. (2022). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Sudiroprajan. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*, 9(4), 703-712.

- Mustapha, Khaltumi S.G. 2020. *The Impact of Motivation on Employee's Performance in some Public and Private Schools in Talata Mafara*. International Journal of Applied Research in Management and Economics.
- Neuman, W. Lawrence. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif Edisi 7*. Jakarta: Permata Puri Media.
- Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating effect of organizational citizenship behavior on the effect of organizational commitment, transformational leadership and work motivation on employee performance. *International Journal of Law and Management*.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Bandung: Rajagrafindo Persada.
- Robbins, S.P. dan Judge, T.A. 2013. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Vanpoucke, Quintens dan Engelshoven. 2016. *The role of motivation in relating green supply chain management to performance*. Supply Chain Management: An International Journal, Emerald Group Publishing Limited.
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Yiing, L. H., & Ahmad, K. Z. B. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*.