

Pengaruh motivasi, kepemimpinan, terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional karyawan sebagai mediasi

Mursid Mubarak^{1✉}, Sabran², Erwinsyah³

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kutai Kartanegara

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengetahui: 1) Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan; 2) Pengaruh motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan; 3) Pengaruh komitmen organisasional karyawan terhadap kinerja karyawan; 4) komitmen organisasional karyawan memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan; 5) komitmen organisasional memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara dengan menggunakan metode Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan Software Smart PLS. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi dan variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja karyawan. Terdapat Pengaruh negatif antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasional karyawan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan. Variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional karyawan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Motivasi; kepemimpinan; komitmen organisasi; prestasi kerja

The effect of motivation and leadership on employee performance with employee organizational commitment as mediation

Abstract

This study aims to determine: 1) the effect of motivation and leadership on employee organizational commitment; 2) the effect of motivation and leadership on employee performance; 3) the effect of employee organizational commitment on employee performance; 4) employee organizational commitment mediates the effect of motivation on employee performance; 5) organizational commitment mediates the influence of leadership on employee performance. The research was conducted at the Tirta Mahakam Kutai Kartanegara Drinking Water Corporation using the structural equation modeling (SEM) method with the help of Smart PLS Software. The results of the analysis show that there is a positive and significant influence between motivational variables and leadership variables on employee organizational commitment. Employee motivation variables have a positive and significant influence on one another. There is a negative influence between leadership variables and employee performance. Employee organizational commitment has a significant direct effect on employee performance because the P-values are less than 0.050. There is a positive and significant influence between motivation variables and employee performance through employee organizational commitment. The leadership variable influences employee performance through employee organizational commitment. This means that employee organizational commitment has a significant indirect effect on employee performance.

Key words: Motivation; leadership; organizational commitment; work achievement

PENDAHULUAN

Pemerintah mendirikan Perseroan Air Minum untuk menyediakan air bersih yang struktur organisasinya berinduk pada pemerintahan daerah. Sifat dan tujuan perseroan air minum adalah memberikan jasa dan pelayanan air minum bagi seluruh masyarakat secara adil dan merata serta meningkatkan pendapatan asli daerah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perseroan air minum daerah merupakan organisasi publik sekaligus organisasi bisnis. Pesatnya pembangunan dan pertumbuhan penduduk mengakibatkan meningkatnya demand (permintaan) akses air bersih di masyarakat sehingga Perumda Air Minum dituntut untuk memaksimalkan kebutuhan air bersih, manajemen melalui sistem kabel dan nirkabel yang terhubung ke masyarakat. Kinerja pengelolaan air minum di era revolusi 4.0 memiliki peran yang sangat strategis dalam memberikan pelayanan prima, profesional, termasuk implementasi rencana bisnis yang disusun sehingga diperlukan tata kelola perusahaan yang baik untuk mencapai visi dan misi perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan oleh kinerja karyawannya. Yudha (2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dalam suatu organisasi tergantung dari kinerja masing-masing individu karyawan, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja setiap karyawan mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi tersebut. Pada organisasi jasa, kinerja karyawan merupakan faktor penentu pertumbuhan yang utama dan lebih baik (Ekowati et al. 2021). Untuk mencapai tingkat kinerja karyawan tertentu, perlu dipahami faktor-faktor yang mempengaruhinya. Beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan menurut Nasution (2018) adalah motivasi, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya, organisasi, disiplin kerja, kapasitas karyawan. Menurut Gibson (1996) dalam Yudha (2017), kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti motivasi, komitmen organisasi dan kepemimpinan.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga dan unsur terpenting dalam mencapai tujuan organisasi baik bagi organisasi publik maupun swasta (Soegiarto dkk. 2022). Setiap individu dalam suatu perusahaan juga menentukan maju tidaknya sebuah perusahaan. Setiap individu harus memiliki motivasi kerja dimana motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Istilah motivasi dalam ilmu perilaku mengandung makna yang kompleks karena di dalamnya termuat berbagai aspek yang mendorong manusia untuk bertindak laku. Selain motivasi, faktor kepemimpinan juga berpengaruh dalam proses kemajuan organisasi, dalam hal ini pengaruh kepemimpinan yang profesional dalam menjalankan usaha milik daerah ini sangat dibutuhkan dalam mencapai hasil yang maksimal yaitu pelayanan dan dapat berkontribusi terhadap pendapatan daerah. Fokus yang harus dimiliki seorang pemimpin dalam meningkatkan efektivitas organisasi adalah meningkatkan sumber daya manusia karena efektivitas dan keberhasilan suatu organisasi bergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki kecerdasan, perasaan, keinginan, kemampuan, dan pengetahuan yang dibutuhkan di tempat kerja. Sumber daya manusia yang berkualitas membantu organisasi untuk berkembang dan mempertahankan eksistensinya. (Iskandar dkk, 2019). Selain itu, bergantung pada dukungan organisasi agar mencapai kinerja yang optimal (Sabran dkk, 2022). Dalam bekerja, komitmen organisasional merupakan usaha untuk mengidentifikasi diri dan melibatkan diri dalam organisasi dan berharap tetap menjadi anggota organisasi (Robbin, 2000). Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Komitmen organisasi yang baik pada karyawan biasanya akan meningkatkan kinerja yang baik pula pada karyawan dan sekaligus dapat menurunkan tingkat absensi, dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen rendah maka kinerja karyawannya juga rendah.

Pada tahun 2002 perubahan nama Kabupaten Kutai menjadi Kabupaten Kutai Kartanegara yang disahkan oleh peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 8 tahun 2002 tentang perubahan nama Kabupaten Kutai Menjadi Kabupaten Kutai Kartanegara, maka Perusahaan Daerah Air Minum Kutai berubah nama menjadi PDAM Tirta Mahakam Kabupaten Kutai Kartanegara berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kutai Kartanegara Nomor 13 tahun 2002 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Mahakam Kabupaten Kutai Kartanegara, namun pada tahun 2020 perusahaan ini kembali berubah nama menjadi Perusahaan Umum Daerah Air Minum Tirta Mahakam atau Perumda Air Minum Tirta Mahakam berdasarkan Perda No 4 tahun 2020. Berdasarkan kinerjanya persentase pelayanan air diseluruh Kabupaten Kutai Kartanegara telah mencapai 61,12 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa sejauh ini kinerja karyawan perusahaan air minum ini belum maksimal karena

38,88 % penduduk Kabupaten Kutai Kartanegara belum terlayani. Sebagian besar rumah tangga yang tidak memiliki akses terhadap fasilitas air bersih memiliki tingkat pendapatan yang rendah bahkan masuk dalam kategori miskin. Permasalahan kemiskinan tidak hanya berkaitan tentang berapa jumlah dan persentase penduduk miskin. Namun, dimensi lain yang lebih penting adalah berkaitan dengan indeks kedalaman dan keparahan kemiskinan (Sari and Adawiyah 2019). Persentase pelayanan yang hanya mencapai 61.12 % menunjukkan bahwa Perumda Air Minum Tirta Mahakam tidak berkewajiban untuk menyetor PAD berdasarkan Surat Edaran (SE) Menteri Dalam Negeri (Mendagri) nomor: 690/477/SJ tahun 2009 tentang kewajiban BUMD PDAM. Surat Edaran menyebutkan bahwa jika pelanggan telah melebihi kuota sebesar 80 persen dari jumlah pelanggan, maka diwajibkan membayar PAD dan sebaliknya jika persentase pelayanan belum mencapai 80% maka perumda tidak diwajibkan menyetor PAD.

Berkaitan dengan komitmen organisasi pada Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara terdapat permasalahan yang dapat dijabarkan sebagai berikut: Sebagian pegawai tidak memahami dengan jelas visi, misi dan tujuan organisasi yang akan berdampak pada kinerja karyawan yang optimal. Karyawan memiliki keinginan untuk pensiun dini, kondisi ini membuktikan minimnya keterikatan pada organisasi. Disamping itu, tingginya tingkat keterlambatan dan absensi menunjukkan rendahnya motivasi kerja karyawan. Adanya pengaruh serta hubungan antara variable motivasi, kepemimpinan, kinerja serta komitmen organisasi diperkuat dengan literature dari penelitian terdahulu. Wijayanti dan Wahyu (2012) menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan simultan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Basuki (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga memperkuat adanya pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan.

METODE

Populasi dan Sampel

Penelitian ini termasuk penelitian jenis survey. Penelitian survey yang dimaksudkan adalah untuk memberikan penjelasan atau disebut dengan explanatory research yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Hubungan kausal yang akan dijelaskan yaitu variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi.

Metode penentuan populasi pada penelitian ini dengan merujuk data yang diperoleh kantor pusat Perumda Air Minum Tirta Mahakam khususnya di bagian kepegawaian yaitu sebanyak 106 pegawai. Sementara metode penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan taraf signifikansi 5% dan didapat hasil 84 orang responden.

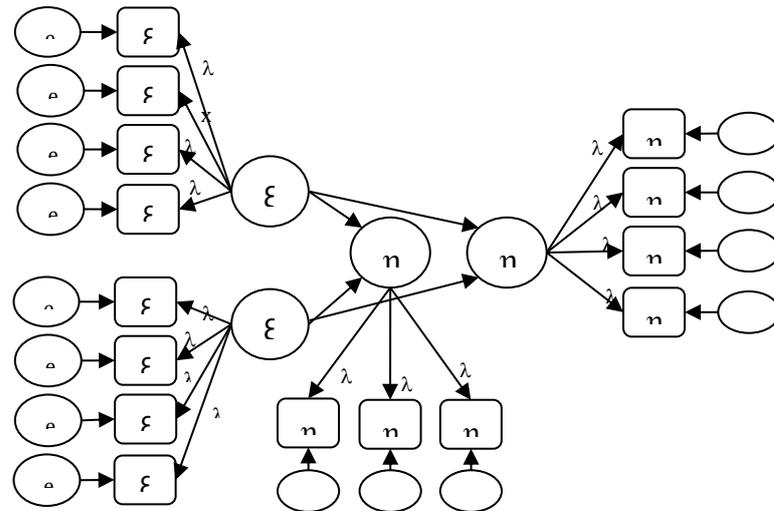
Alat Analisis

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan Software Smart PLS.

Merancang Model Struktural (Inner Model)

Perancangan model struktural hubungan antar variabel laten didasarkan pada rumusan atau hipotesis penelitian digambarkan sebagai berikut:

Konstruksi Diagram Jalur



Gambar 1.
Konstruksi Diagram Jalur

Keterangan:

- ξ = Ksi, variabel laten eksogen
- η = Eta, variabel laten endogen
- λ_x = Lamnda (kecil), loading faktor variabel laten eksogen
- λ_y = Lamnda (kecil), loading faktor variabel laten endogen
- L_x = Lamnda (besar), matriks loading faktor variabel laten eksogen
- L_y = Lamnda (besar), matriks loading faktor variabel laten endogen
- β = Beta (kecil), koefisien pngruh var. endogen terhadap endogen
- γ = Gamma (kecil), koefisien pngruh var. eksogen terhadap endogen
- δ = Zeta (kecil), galat model
- ϵ = Delta (kecil), galat pengukuran pada variabel laten eksogen
- δ = Epsilon (kecil), galat pengukuran pada variabel laten endogen

Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

Prosedur penyusunan persamaan struktural sebagai berikut:

Outer Model

Outer model atau model pengukuran menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. Persamaan outer model untuk konstruks reflektif dapat disusun sebagai berikut :

Tabel 1.

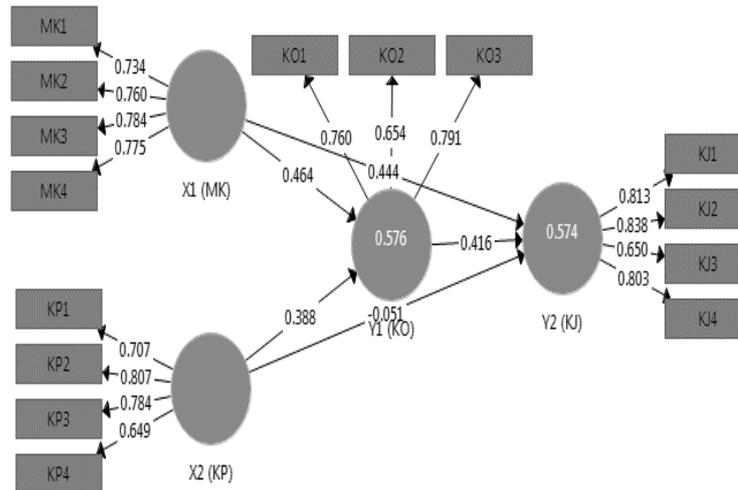
Persamaan Pengukuran (Outer Model)

Kinerja karyawan	Kualitas yg dihasilkan	$y_1 = \lambda_{y1} h_1 + e_1$
	Kuantitas yang dihasilkan	$y_2 = \lambda_{y2} h_2 + e_2$
	Waktu Kerja	$y_3 = \lambda_{y3} h_3 + e_3$
	Kerja Sama	$y_4 = \lambda_{y4} h_4 + e_4$
Komitmen organisasional karyawan	Loyalitas	$y_5 = \lambda_{y5} h_5 + e_5$
	Keterlibatan dalam Pekerjaan	$y_6 = \lambda_{y6} h_6 + e_6$
	Penerimaan terhadap nilai organisasi	$y_7 = \lambda_{y7} h_7 + e_7$
Motivasi	Dorongan mencapai tujuan	$x_1 = \lambda_{x1} \xi_1 + e_6$
	Semangat kerja	$x_2 = \lambda_{x2} \xi_2 + e_7$
	Inisiatif dan kreatif	$x_3 = \lambda_{x3} \xi_3 + e_8$
	Rasa tanggung jawab	$x_4 = \lambda_{x4} \xi_4 + e_9$
Kepemimpinan	Kecerdasan	$x_5 = \lambda_{x5} \xi_5 + e_{10}$
	Kedewasaan Sosial dan Hubungan Sosial yang luas	$x_6 = \lambda_{x6} \xi_6 + e_{11}$
	Motivasi Diri dan Dorongan Berpartisipasi	$x_7 = \lambda_{x7} \xi_7 + e_{12}$
	Sikap-Sikap Hubungan yang Manusiawi	$x_8 = \lambda_{x8} \xi_8 + e_{13}$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dengan Convergent Validity

Convergent Validity adalah mengukur validitas indikator reflektif sebagai pengukur variabel yang dapat dilihat dari outer loading dari masing-masing indikator variabel. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghazali, 2006). Hasil output kolerasi antara indikator dengan konstraknya dapat dilihat pada output di bawah ini:



Gambar 2.
Output Diagram dari Algoritma PLS

Dari gambar output diatas, masing-masing indikator telah memenuhi convergent validity karena semua factor loading berada diatas 0,50.

Average Variant Extracted (AVE)

Salah satu metode untuk menilai discriminant validity adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Model dikatakan memiliki nilai discriminant validity yang baik jika akar kuadrat AVE untuk setiap konstruk lebih besar dari pada korelasi antara konstruk dan konstruk lainnya dalam model (Fornell dan Lacker, 1981 dalam Ghazali, 2008), seperti terlihat dari output di pada Tabel 3 dan Tabel 4 bawah ini:

Tabel 2.
Laten Variable Correlation

	Motivasi Kerja (X1)	Kepemimpinan (X2)	Komitmen Organisasional Karyawan (Y1)	Kinerja Karyawan (Y2)
Motivasi Kerja (X1)	1,000	0,583	0,691	0,702
Kepemimpinan (X2)	0,583	1,000	0,659	0,482
Komitmen Organisasional Karyawan (Y1)	0,691	0,659	1,000	0,689
Kinerja Karyawan (Y2)	0,702	0,482	0,689	1,000

Tabel 3.
AVE dan akar AVE

	Akar AVE	Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,763	0,583	Valid
Kepemimpinan (X2)	0,739	0,547	Valid
Komitmen Organisasional Karyawan (Y1)	0,737	0,544	Valid
Kinerja Karyawan (Y2)	0,779	0,608	Valid

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa masing-masing nilai akar AVE konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara variabel. Jadi semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria discriminant validity. Uji lainnya adalah menilai validitas dari konstruk dengan melihat nilai AVE, dipersyaratkan model yang baik jika AVE masing-masing konstruk nilainya lebih besar dari 0,50. Hasil tabel 3 menunjukkan nilai AVE masing-masing konstruk di atas 0,50.

Composite Reliability

Disamping uji validitas konstruk, composite reliability juga dilakukan untuk menguji reliabilitas konstruk dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai composite reliability di atas 0.70. berikut ini hasil outputnya:

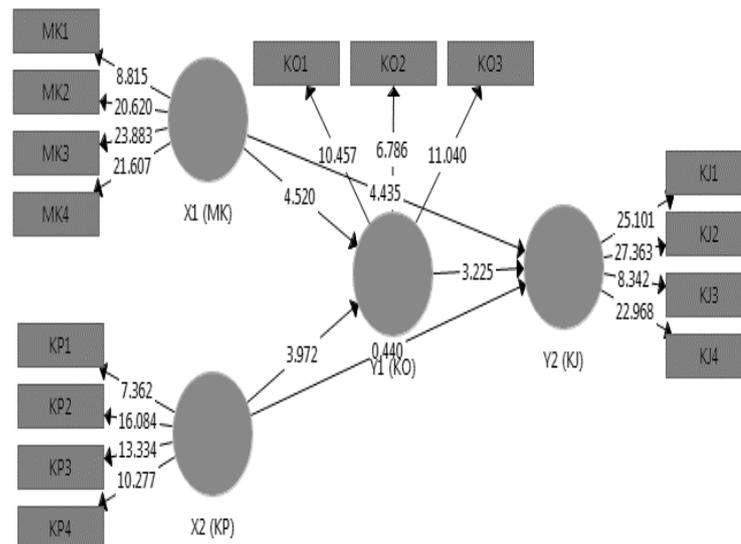
Tabel 4.
Composite Reliability

Variabel Laten	Composite Reliability	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,848	Reliabel
Kepemimpinan (X2)	0,827	Reliabel
Komitmen Organisasional Karyawan(Y1)	0,780	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y2)	0,860	Reliabel

Hasil Tabel 4 menunjukkan nilai composite reliability untuk semua konstruk eksogen dan endogen semua sangat reliabel karena nilainya diatas 0,70.

Evaluasi Model Struktural atau Inner Model

Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square yang merupakan uji goodness-fit model. Berikut adalah hasil output dari bootstrapping yang ditunjukkan pada Gambar 3:



Gambar 3.
Output Diagram dari Bootstrapping

Tabel 5.
Nilai R-Square

Variabel laten Endogen	R Square	Keterangan
Komitmen Organisasional Karyawan(Y1)	0,576	Moderat
Kinerja Karyawan (Y2)	0,574	Moderat

Hubungan motivasi dan kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,576 yang berarti variabelitas komitmen organisasional karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi dan kepemimpinan hanya sebesar 57,6%. Selebihnya sebesar 42,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hubungan motivasi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki nilai R-Square sebesar 0,574 yang berarti variabelitas kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabel motivasi

dan kepemimpinan hanya sebesar 57,4%. Selebihnya sebesar 43,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial variabel eksogen (X) dan endogen (Y) dengan melihat koefisien jalur serta membandingkan t- statistik dengan t-tabel. Nilai t-hitung diperoleh dari hasil bootstrapping dengan software Smart-PLS. Pengujian dengan bootstrapping juga bertujuan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian (Ghozali, 2006) dalam Saputra (2020). Tabel berikut menunjukkan koefisien jalur atas masing-masing variabel :

Tabel 6.
Koefisien Jalur

Variabel Laten	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 (MK) -> Y1 (KO)	0,464	0,449	0,103	4,520	0,000
X2(KP) -> Y1 (KO)	0,444	0,452	0,100	4,435	0,000
X1 (MK) -> Y2 (KJ)	0,388	0,406	0,098	3,972	0,000
X2(KP) -> Y2 (KJ)	-0,051	-0,049	0,115	0,440	0,660
Y1 (KO) -> Y2 (KJ)	0,416	0,409	0,129	3,225	0,001

Tabel 7.
Hubungan spesifik tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 (MK) -> Y1 (KO) -> Y2 (KJ)	0,193	0,182	0,070	2,758	0,006
X2 (KP) -> Y1 (KO) -> Y2 (KJ)	0,162	0,166	0,068	2,376	0,018

Keterangan:

- MK : Motivasi Kerja (X1)
- KP : Kepemimpinan (X2)
- KO : Komitmen Organisasional Karyawan(Y1)
- KJ : Kinerja Karyawan (Y2)

Setelah evaluasi model struktural, maka dihasilkan nilai persamaan sebagai berikut:

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan sebesar 0,000. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 diterima.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan sebesar 0,000. Hal ini membuktikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,000. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 diterima.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 0,660. Hal ini berarti bahwa Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional karyawan karena nilai p-values lebih besar dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 ditolak.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel komitmen organisasional karyawan terhadap kinerja sebesar 0,001. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional karyawan memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 diterima.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan sebesar 0,006. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional karyawan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan

melalui komitmen Organisasional karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H6 diterima.

Berdasarkan nilai p-values pada hubungan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan sebesar 0,018. Hal ini berarti bahwa komitmen organisasional karyawan memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai p-values lebih kecil dari 0,050, sehingga dapat disimpulkan bahwa H7 diterima.

Pengaruh Motivasi terhadap Komitmen Organisasional Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan dengan nilai t-statistik yaitu $4,520 > 1,96$. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh dan signifikan dalam menumbuhkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan memiliki motivasi yang tinggi baik dari sisi dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif dan kreatif, rasa tanggung jawab sehingga karyawan memiliki komitmen organisasional karyawan yang baik. Sesuai dengan pendapat Indriyaningrum dan Sarwindah (2017) bahwa motivasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan dimana hal ini memberi implikasi apabila institusi menginginkan peningkatan komitmen organisasional maka perlu memberikan motivasi yang lebih baik. Ketika motivasi yang menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, pada akhirnya hal tersebut akan berdampak dalam hal membangun dan membentuk komitmen organisasi dalam diri karyawan sehingga karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan memberikan proses kerja yang baik. Jika dikaitkan dengan tanggapan responden atas variabel motivasi kerja, maka indikator yang paling unggul adalah indikator dorongan mencapai tujuan dengan persentase tanggapan sebesar 84% dan diikuti indikator rasa tanggung jawab dengan persentase tanggapan sebesar 83%, sehingga dapat disimpulkan yang paling dominan dalam mempengaruhi komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara dari segi motivasi kerja lebih mengutamakan dorongan mencapai tujuan dan rasa tanggung jawab.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasional Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasional karyawan dengan nilai t-statistik yaitu $3,972 > 1,96$. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan dalam menumbuhkan komitmen organisasional karyawan. Karyawan yang memiliki persepsi baik dan positif terhadap kepemimpinan dimana mereka menganggap pimpinan memiliki kecerdasan, kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang luas, motivasi diri dan dorongan berpartisipasi, dan sikap-sikap hubungan manusiawi sehingga karyawan memiliki komitmen organisasional yang baik. Septyaningsih (2019) menyatakan bahwa untuk mencapai kesetiaan, seorang pemimpin sendiri harus memberi teladan baik dalam pemikiran, kata-kata, maupun tingkah laku sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyeleweng dari loyalitas maka segala sesuatu akan berjalan sebagaimana mestinya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yaitu Kurnia & Nugroho (2019) dan Sousa (2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan.

Pendapat diatas memberikan pengertian bahwa kepemimpinan yang baik akan memberikan peningkatan terhadap komitmen organisasional karyawan, semakin baik kepemimpinan maka semakin baik komitmen organisasional karyawan. Ketika kepemimpinan yang menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional karyawan dapat menciptakan komitmen organisasional karyawan yang baik, pada akhirnya hal tersebut akan berdampak dalam hal membangun dan membentuk komitmen organisasional dalam diri karyawan sehingga akan berdampak pada loyalitas terhadap organisasi, bersedia untuk terlibat dalam setiap pekerjaan serta menerima nilai-nilai yang ada pada organisasi.

Dikaitkan dengan tanggapan responden atas variabel kepemimpinan, maka indikator yang paling unggul adalah indikator sikap-sikap hubungan manusiawi dengan persentase tanggapan sebesar 82%, yang artinya persepsi karyawan adalah pimpinan memiliki perilaku yang baik dalam menjalin hubungan dengan orang lain dan bawahan sehingga rekan kerja dapat merasa nyaman, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang lebih mengutamakan sikap-sikap hubungan manusiawi lebih mampu mempengaruhi komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara. Secara umum, karyawan memiliki persepsi yang baik terhadap pemimpin perusahaan dan bisa diterima dengan baik oleh para karyawannya.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan dengan nilai t-statistik $4,435 > 1,96$. Perolehan tersebut juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi yang baik dan positif dalam bekerja di Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara. Penelitian Indriyaningrum dan Sarwindah (2017) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa motivasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dimana hal ini memberi implikasi apabila institusi menginginkan peningkatan kinerja karyawan maka perlu memberikan motivasi yang lebih baik.

Perbandingan dari penelitian terdahulu oleh Prabowo (2016); Luksono (2009); Kurniawan (2012); Suwardi (2011) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi yang dipersepsikan karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Motivasi menjadi variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui indikatornya yaitu dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif kreatif, serta rasa tanggung jawab maka institusi perlu untuk memperhatikan dan menjaga hal tersebut. Hal ini akan berdampak dalam peningkatan proses kinerja yaitu peningkatan kualitas yang dihasilkan, kuantitas yang dihasilkan, waktu kerja dan kerja sama karyawan di Perumda Air Minum Tirta Mahakam karena karyawan yang memiliki motivasi tentunya memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja sehingga selalu ingin melakukan pekerjaan yang mengarah terhadap peningkatan dan pengembangan perusahaan. Hal ini selaras dengan tanggapan responden atas variabel motivasi kerja, maka indikator yang paling unggul adalah indikator dorongan mencapai tujuan dengan persentase tanggapan sebesar 84% dan diikuti indikator rasa tanggung jawab dengan persentase tanggapan sebesar 83%, sehingga dapat disimpulkan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara dari segi motivasi kerja lebih mengutamakan dorongan mencapai tujuan dan rasa tanggung jawab.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik $0,440 > 1,96$. Hasil diatas memberikan pengertian bahwa kepemimpinan yang baik tidak berpengaruh dalam peningkatan terhadap kinerja karyawan. Perumda Air Minum Tirta Mahakam adalah sebuah perusahaan daerah atau perusahaan publik yang berfokus pada pelayanan publik sehingga pertanggung jawaban dari kinerja perusahaan adalah kepada publik dan daerah sehingga proses kepemimpinan di Perumda Air Minum Tirta Mahakam tidak terlalu berpengaruh kepada kinerja karyawan. Disamping itu, proses kerja pada Perumda Air Minum Tirta Mahakam diatur langsung oleh Peraturan Daerah sehingga tupoksi kerja dilakukan berdasarkan peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Kabupaten Kutai Kartanegara. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Saputri dan Andayani (2018) bahwa variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasional Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasional karyawan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t-statistik yaitu $3,225 > 1,96$. Hasil ini sesuai dengan apa yang dinyatakan oleh karyawan bahwa karyawan memiliki komitmen organisasional yang tinggi baik dari sisi loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Hal ini selaras dengan Luthans (2002) yang menyatakan bahwa karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktifitas yang tinggi pula. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki perbedaan sikap dengan karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang rendah. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan performa kerja yang baik, tingkat absensi rendah, dan tingkat keluar masuk yang rendah. Hasil penelitian ini sejalan dengan Basuki (2016) dimana variabel komitmen organisasional karyawan berpengaruh positif dan signifikan dimana semakin tinggi komitmen organisasional karyawan yang dipersepsikan karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Kondisi ini memberikan pengertian bahwa semakin tinggi komitmen organisasional karyawan yang bekerja di Perumda Air Minum Tirta Mahakam yang diukur melalui loyalitas, keterlibatan dalam pekerjaan dan penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi, maka akan berperan meningkatkan kualitas dan kuantitas yang dihasilkan, waktu kerja dan kerja sama antar karyawan dalam melakukan pekerjaan di Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara. Dengan demikian Perumda Air Minum Tirta Mahakam perlu untuk terus menjaga dan merawat

komitmen organisasional karyawan karena berdampak terhadap peningkatan kualitas kinerja karyawan yang berarti meningkatkan kinerja perusahaan.

Berkaitan dengan tanggapan responden atas variabel komitmen organisasional karyawan, maka indikator yang paling unggul adalah indikator keterlibatan dalam pekerjaan dengan persentase tanggapan sebesar 78%, sehingga dapat disimpulkan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara dari segi komitmen organisasional karyawan yaitu mengutamakan keterlibatan dalam pekerjaan yang pada perusahaan. Hal tersebut juga sesuai dengan pengamatan dari peneliti yang dilakukan dilapangan terhadap beberapa karyawan yang bekerja di Perumda Air Minum Tirta Mahakam, dimana karyawan memiliki loyalitas yang baik terhadap perusahaan, bersedia terlibat dalam setiap pekerjaan, serta menerima nilai-nilai perusahaan.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasional Karyawan

Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan dengan nilai t statistik $2,758 > 1,96$. Komitmen organisasional karyawan berperan sebagai partial mediation, sehingga disimpulkan bahwa ada atau tidak adanya komitmen organisasional karyawan tidak masalah untuk motivasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian Pramudito dan Yuniarto (2009) serta Rakhmat Triadi, Siti Hidayah & Fasochah (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel mediasi yang mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti dari motivasi yang baik akan menumbuhkan komitmen organisasional karyawan yang baik dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik pula. Semakin baik motivasi akan berimplikasi menumbuhkan komitmen organisasional karyawan yang semakin baik pada akhirnya menghasilkan kinerja karyawan yang semakin baik pula.

Tanggapan responden atas variabel motivasi, maka indikator yang paling unggul adalah indikator dorongan mencapai tujuan dengan persentase tanggapan sebesar 84%, sehingga dapat disimpulkan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara lebih mengutamakan dorongan mencapai tujuan. Sedangkan dari aspek peranan variabel mediasi (komitmen organisasional karyawan), indikator yang paling unggul adalah keterlibatan dalam pekerjaan sebesar 78 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang paling dominan menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan dari aspek variabel mediasi (komitmen organisasional karyawan) lebih mengutamakan keterlibatan dalam pekerjaan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasional Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketujuh, diketahui bahwa nilai p -values yang membentuk pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan. Hasil tersebut diperoleh berdasarkan pernyataan karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam yang merasa nyaman dengan pimpinan dan memiliki persepsi yang baik terhadap pimpinan karena pimpinan memiliki kecerdasan, kedewasaan sosial dan mampu menjalin hubungan yang luas sehingga berimplikasi terhadap karyawan yang menimbulkan komitmen organisasional karyawan berupa loyalitas kepada perusahaan, kesediaan mengerjakan tugas yang diberikan dan penerimaan nilai-nilai perusahaan di Perumda Air Minum Tirta Mahakam sehingga pada akhirnya dengan adanya komitmen organisasional karyawan tersebut menghasilkan output kerja yang baik secara kualitas, kuantitas, kerja sama sesama karyawan dan maksimalnya waktu kerja. Namun jika dibandingkan dengan hubungan langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yaitu tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan, sehingga bisa dikatakan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai full mediation, maka disimpulkan bahwa dibutuhkan keberadaan variabel komitmen organisasional karyawan untuk kepemimpinan mempengaruhi kinerja atau pengaruh tidak langsung (melalui mediasi) lebih efektif daripada pengaruh langsung.

Hasil penelitian ini juga didukung penelitian sebelumnya oleh Pramudito dan Yuniarto (2009) yang menyatakan bahwa Komitmen organisasional merupakan variabel mediasi yang mampu menjelaskan pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik persepsi karyawan terhadap kepemimpinan akan berpengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasional yang juga secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Fitrianto (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan signifikan dan terbukti mampu memediasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Jika pemimpin dalam perusahaan dipersepsikan secara

positif oleh karyawan yaitu karyawan merasa senang karena pimpinannya memiliki kecerdasan yang tinggi, kemudian merasa nyaman karena pimpinan mampu membangun hubungan yang baik dan luas ke karyawan, dan pimpinan memiliki semangat tinggi serta keinginan berprestasi maka akan berimplikasi terhadap tumbuhnya loyalitas karyawan, kesediaan bekerja, dan penerimaan nilai-nilai organisasi dalam diri karyawan, sehingga dengan adanya sikap tersebut dalam diri karyawan pada akhirnya akan menghasilkan output kinerja yang baik secara kualitas, kuantitas, kerja sama yang baik dan waktu kerja yang maksimal.

Selanjutnya jika dikaitkan dengan tanggapan responden atas variabel kepemimpinan, maka indikator yang paling unggul adalah indikator sikap-sikap hubungan yang mansuiawi dengan persentase tanggapan sebesar 82%, sehingga dapat disimpulkan yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam Kutai Kartanegara lebih mengutamakan sikap-sikap hubungan yang mansuiawi. Sedangkan dari aspek peranan variabel mediasi (komitmen organisasional karyawan), indikator yang paling unggul adalah keterlibatan dalam pekerjaan sebesar 78 %, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang paling dominan menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan dari aspek variabel mediasi (komitmen organisasional karyawan) lebih mengutamakan keterlibatan dalam pekerjaan.

SIMPULAN

Adapun simpulan dalam penelitian ini adalah:

Motivasi kerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, jadi semakin baik motivasi kerja karyawan maka akan semakin tinggi Komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam;

Kepemimpinan Perumda Air Minum Tirta Mahakam berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan, jadi semakin baik persepsi karyawan terhadap kepemimpinan maka akan semakin tinggi komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam;

Motivasi kerja Perumda Air Minum Tirta Mahakam berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi semakin baik Motivasi kerja karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam;

Kepemimpinan Perumda Air Minum Tirta Mahakam tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, jadi Kepemimpinan yang baik tidak berpengaruh signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam;

Komitmen organisasional karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan, jadi semakin baik komitmen organisasional karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam;

Motivasi karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan jadi semakin baik motivasi akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam; dan

Kepemimpinan pada Perumda Air Minum Tirta Mahakam memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional karyawan jadi semakin baik kepemimpinan akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan Perumda Air Minum Tirta Mahakam.

Dimoderasi Dengan Peran Pendamping Profesional.” *Jurnal Maneksi* 8(2): 254–60.
<http://www.ejournal-polnam.ac.id/index.php/JurnalManeksi/article/viewFile/395/252>.

- Sousa, Evelio Antonnio de. 2017. “KUALITAS LAYANAN (Studi Pada Rumah Sakit Referral Maubessi , Timor Leste) Evelio Antonnio de Sousa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana , Bali – Indonesia ABSTRAK PENDAHULUAN Latar Belakang Mengingat Begitu Khasnya Tugas Seorang Tenaga Keseha.” 7: 2617–34.
- Soegiarto, Eddy, Yonathan Palinggi, Faizal Reza, and Silviana Purwanti. 2022. “Human Capital, Difussion Model, And Endogenous Growth: Evidence From Arellano-Bond Specification.” *Webology* (ISSN: 1735-188X) 19(2): 6265–78.
- Susana. 2020. “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Lampung Tengah.” Tesis 2(April): 1–90.
- Utama, aditia edy. 2017. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT. Sugih Alamanugroho Gunungkidul, D.I. Yogyakarta Skripsi.” : 1–14.
- Vivi Affia Sari. 2022. “Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan 2022.”
- Wangke, Humphrey. 2013. “Perdagangan Lintas Batas Antar-Negara: Memacu Pembangunan Ekonomi Kabupaten Bengkayang Dan Kabupaten Belu.” *Politica* 4(1): 1–24.
- Wicaksono, Bagas Adi, and Achmad Mujab Masykur. 2020. “Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt X.” *Jurnal EMPATI* 7(3): 967–73.