



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitaspbosowa.ac.id/index.php/jbm>



## ANALISIS PENGARUH MOTIVASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KOTA MAKASSAR

*Analysis Of The Influence Of Motivation And Organizational Climate On Employee Performance  
Through Organizational Commitment At Regional Revenue Agency Of Makassar City*

Arwinda Andiani Asmal<sup>1\*</sup>, Muhlis Ruslan<sup>2</sup>, Firman Manne<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Badan Pendapat Daerah Kota Makassar

<sup>2</sup>Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

\*Email: arwinda.andiani@gmail.com

Diterima: 22 Agustus 2023/Disetujui: 30 Desember 2023

### ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data diperoleh melalui observasi, dokumentasi dan kuesioner yang disebar kepada 144 pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar sebagai responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar dengan nilai R square sebesar 0,492 dan motivasi kerja dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar dengan nilai R square sebesar 0,403. Selanjutnya komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

**Kata Kunci:** Motivasi, Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai

### ABSTRACT

*This study aimed to determine and analyze the Influence of Motivation and Organizational climate on Employee Performance through Organizational Commitment at Regional Agency Revenue of Makassar City. This study used a quantitative approach with survey method. Data was obtained from observation, documentation and questionnaire distributed to 144 employees of regional revenue agency of Makassar City as respondent. The result of the study indicated that work motivation and organizational climate has positive influence and significant on organizational commitment at the Makassar City Regional Revenue Agency with an R square value of 0.492 and work motivation and organizational climate has a positive and significant influence on employee performance at the Makassar City Regional Revenue Agency with an R value square of 0.403. Furthermore, organizational commitment can mediate the influence of work motivation and organizational climate on employee performance at the Makassar City Regional Revenue Agency.*

**Keywords:** Motivation, Organizational Climate, Organizational Commitment, And Employee Performance



This work is licensed under Creative Commons Attribution License 4.0 CC-BY International license

## 1. PENDAHULUAN

Menghadapi tantangan dalam era globalisasi dewasa ini, maka sumber daya manusia atau pegawai merupakan kunci penentu keberhasilan suatu organisasi, sehingga setiap

pegawai selain dituntut untuk memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, juga harus mempunyai pengalaman, motivasi, disiplin diri, dan semangat kerja yang tinggi. Sehingga jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat, yang menuju pada

pencapaian tujuan dan sasaran yang diinginkan. Keberhasilan organisasi dinilai dari suksesnya organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran serta pencapaian visi dan misi yang telah ditetapkan organisasi.

Keberhasilan organisasi dapat dilihat dari keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam suatu organisasi yang merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. SDM atau pegawai merupakan aset utama dari setiap organisasi, karena pegawai sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan. SDM selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap organisasi, karena SDM merupakan perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Setiap organisasi dituntut untuk menggunakan SDM yang profesional di bidang pekerjaan yang ditangani.

Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi, misi dan tujuan untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh SDM yang merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi/ organisasi. Oleh karena itu tuntutan masyarakat akan pemerintahan yang akuntabel bersih dan mampu memberikan pelayanan publik yang prima terlebih dalam era reformasi, sehingga sangat diperlukan adanya sumber daya yang profesional dan kompeten sesuai dengan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi maka setiap pegawai negeri sipil (PNS) berkewajiban mengembangkan dirinya dan mempertanggungjawabkan hasil kerja yang telah dicapai melalui kinerja kerjanya.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang dilaksanakan dengan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja adalah pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajiban. Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan organisasi atau instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik, maka organisasi atau instansi tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkannya. Hal ini dikarenakan kinerja sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup organisasi.

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka salah satu hal yang perlu diperhatikan oleh organisasi adalah adanya komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap pegawai. Pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, dan rendahnya tingkat absen. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas atau kinerja kerja yang tinggi. Faktor komitmen dalam organisasi menjadi satu hal yang dipandang penting karena pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam sebuah organisasi. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitri & Widodo (2022) bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dimana

dengan meningkatnya komitmen organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

Meningkatnya komitmen organisasi dan kinerja pegawai, maka diperlukan adanya motivasi kerja. Motivasi kerja adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil akhir dari aktivitas yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi sangat diperlukan dalam organisasi karena berhubungan dengan usaha memberikan dorongan pada para pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidaklah mungkin dicapai tanpa adanya komitmen yang bertahan lama dari para anggotanya. Pegawai yang diberikan dorongan akan merasa diperhatikan, dihargai, dan merasa dilibatkan dalam kegiatan organisasi, kemudian akan tumbuh komitmen terhadap organisasi. Penelitian Setiawan et al., (2022), hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Selain itu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan suatu kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan adanya seseorang memiliki motivasi yang tinggi lebih dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam organisasi akan meningkat dan target organisasi dapat tercapai. Penelitian Sembiring et al., (2021), hasil temuan membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang diartikan bahwa apabila motivasi pegawai membaik maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Pragiwani et al., (2021) motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga terdapat riset gap dalam penelitian ini.

Selain motivasi maka iklim organisasi dapat memberikan komitmen organisasi yang tinggi bagi para pegawai, komitmen ikut dipengaruhi oleh iklim organisasi tempat seorang pegawai bekerja. Jika, iklim dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi makin luntur. Penelitian Sari & Khasanah (2021) menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai. Artinya, iklim organisasi yang kondusif dapat meningkatkan komitmen organisasi pegawai.

Kemudian iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dimana iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh pegawai. Dengan menciptakan iklim organisasi yang sehat dalam organisasi, maka para pegawai akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian Renaldi & Khaira (2021) hasil temuan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi iklim organisasi maka akan semakin tinggi kinerja dan sebaliknya semakin rendah iklim organisasi maka akan rendah kinerja pegawai.

Komitmen organisasi dalam penelitian ini dijadikan sebagai variabel mediasi dalam mempengaruhi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, penelitian Pramita & Budiono (2018) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional. Hal ini berarti untuk memiliki tenaga kerja atau pegawai dengan kinerja yang baik maka diperlukan untuk memberi motivasi pada pegawai tersebut, karena motivasi pun berpengaruh pada komitmen pegawai pada organisasinya. Begitu pula dengan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi, Risambessy et al., (2022), hasil temuan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti komitmen organisasional dapat membuat iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Baiknya iklim organisasi yang dirasakan pegawai membuat komitmen organisasi pegawai meningkat, dampak dari komitmen organisasional yang meningkat adalah naiknya kinerja pegawai.

Pentingnya masalah motivasi, iklim organisasi, komitmen organisasi dalam kaitannya dengan kinerja pegawai, maka hal ini perlu diperhatikan oleh setiap instansi, khususnya pada Badan Pendapatan Daerah kota Makassar, yakni salah satu badan yang bertanggungjawab dalam hal penerimaan daerah, khususnya Pendapatan Asli Daerah sebagai tulang punggung dalam membiayai pelaksanaan pembangunan di kota Makassar. Dimana prosedur pemungutan PAD adalah merupakan kewenangan Badan Pendapatan Daerah kota Makassar dalam melakukan penerimaan daerah dari sektor pajak daerah, retribusi daerah, hasil perusahaan milik daerah, hasil pengelolaan kekayaan daerah yang dipisahkan, dan lain-lain pendapatan asli daerah yang sah. Dengan luasnya lingkup aktivitas Badan Pendapatan Daerah kota Makassar maka dituntut kinerja kerja yang tinggi dari masing-masing Aparatur Sipil Negara (ASN) atau pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara juga pelaksana penyelenggaraan administrasi umum dan administrasi pembangunan yang berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang kuat, efektif, efisien dan akuntabel. Namun permasalahan yang terjadi selama ini bahwa kinerja pegawai belum optimal, hal ini dapat dilihat dari ketidaktercapaian target dan realisasi pendapatan daerah kota Makassar. Berdasarkan data pencapaian kinerja, terlihat bahwa masih banyak indikator kinerja yang masih belum tercapai. Ketidaktercapaian target tersebut disebabkan karena kurangnya motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai, baik melalui gaji, tunjangan penghasilan pegawai (TPP), serta insentif-insentif. Selain itu iklim kerja yang tidak mendukung dalam pekerjaan, dimana dilihat dari organisasi yang kurang memberikan dukungan kepada pegawai melalui pemberian akomodasi transportasi dalam bentuk motor dan mobil dinas yang dapat digunakan oleh pegawai untuk memudahkan dalam menjalankan aktivitas kerja. Permasalahan lainnya adalah kurangnya kerjasama dengan sesama rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, serta kurangnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Sehingga dengan adanya permasalahan tersebut di atas maka perlunya

diperhatikan mengenai masalah motivasi kerja, iklim organisasi, serta komitmen organisasi.

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

## 2. METODE

### a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dimana proses penggalan informasi diwujudkan dalam bentuk angka-angka sebagai alat untuk menemukan keterangan terkait apa yang diketahui. Metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2019) adalah metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme yaitu metode yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel biasanya dilakukan dengan perhitungan teknik sampel tertentu yang sesuai, pengumpulan data kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel yaitu variabel motivasi (X1), variabel iklim organisasi (X2), variabel komitmen organisasi (Z) dan variabel dependen kinerja pegawai (Y).

### b. Lokasi Penelitian

Lokasi yang diambil untuk melakukan penelitian ini adalah instansi pemerintah yang berada dilingkungan Kota Makassar tepatnya pada Badan Pendapatan Daerah. Penelitian ini berlokasi di Jalan Urip Sumoharjo Maccini Baru No.8, Kecamatan Panakkukang Kota Makassar Sulawesi Selatan.

### c. Populasi dan Sampel

Populasi adalah kumpulan unit yang akan diteliti, yang memiliki ciri-ciri atau karakteristik, dan apabila populasinya terlalu luas maka peneliti mengambil sampel (bagian dari populasi) untuk diteliti. Populasi penelitian adalah pegawai yang bekerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang berjumlah sebanyak 114 responden, dengan teknik penarikan sampel menggunakan purposive sampling yakni penarikan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu: yakni pegawai memiliki masa kerja di atas 2 tahun, serta pegawai bekerja sebagai ASN.

### d. Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas 3 variabel, yaitu variabel bebas, variabel intervening dan variabel terikat. Variabel bebas disebut juga sebagai variabel yang mempengaruhi, sedangkan variabel terikat disebut juga sebagai variabel akibat, variabel intervening merupakan variabel penyela atau antara yang terletak diantara variabel independen dan dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2019:63). Terdapat tiga variabel penelitian, yaitu variabel terikat (dependent variabel), yaitu kinerja pegawai (Y), variabel bebas (independent variabel). Adalah motivasi (X1) dan

iklim organisasi (X2), variabel intervening komitmen organisasi (Z).

#### **e. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini dapat dikumpulkan teknik-teknik pengumpulan data melalui Penelitian Lapangan (field research), Mengumpulkan data dengan melakukan survei lapangan yang ada hubungannya dengan masalah yang diteliti. Jenis penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data primer, terdiri dari Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukannya jawab secara langsung dengan responden yaitu pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar ataupun dari pihak instansi dengan tujuan memperoleh data atau informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, Kuesioner, Kuesioner ini akan dibagikan kepada responden dengan mengajukan daftar pertanyaan atau pernyataan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti secara terstruktur yang dianggap perlu. Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai yang dijadikan sampel dalam penelitian dan hasil kuesioner yang telah disebar akan dianalisis dengan menggunakan analisis statistik. Kemudian Studi kepustakaan (library research), peneliti berusaha untuk memperoleh berbagai informasi sebanyak-banyaknya untuk dijadikan sebagai dasar teori dan acuan dalam mengolah data, dengan cara membaca, mempelajari, menelaah dan mengkaji literatur-literatur berupa buku-buku, jurnal, makalah, dan penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Peneliti juga berusaha mengumpulkan, mempelajari, dan menelaah data-data sekunder yang berhubungan dengan objek yang akan diteliti.

#### **f. Jenis dan Sumber Data**

Adapun jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data Jenis Data, yang terdiri dari data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari organisasi berupa keterangan-keterangan tertulis yang mendukung penelitian ini seperti : profil Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar, visi dan misi, struktur organisasi dan uraian tugas masing-masing bagian dalam organisasi serta data lainnya yang menunjang penelitian ini, serta data kuantitatif yaitu data yang berupa angka-angka yang dapat dihitung, serta data-data numerik lainnya baik yang telah diolah maupun belum diolah seperti jumlah pegawai serta data lainnya yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

Sumber data yang terdiri dari : Data Primer adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung di lapangan oleh peneliti yang melakukan penelitian, sumber data primer dalam penelitian ini adalah hasil jawaban responden atas kuesioner/angket yang diberikan kepada pegawai, serta data Sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain atau tidak langsung diperoleh dari subyek penelitiannya. Data sekunder yang diguna-kan dalam penelitian ini adalah sumber data yang diperoleh dari jurnal, pendapat para ahli, karangan ilmiah serta data lainnya yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

#### **g. Teknis Analisis Data**

Setelah data dikumpulkan dan diolah, proses selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis atau jawaban sementara dengan menggunakan metode analisis sebagai berikut:

1) Analisis jalur (Path analysis) dengan metode regresi linear berganda diguna-kan dalam menguji determinan (Motivasi dan iklim organisasi), komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Berikut adalah persamaan dalam analisis jalur menurut Sunyoto (2014), dengan menggunakan rumus:

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

##### 1. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis atas regresi dan korelasi digunakan dengan alat analisis:

##### a) Uji t

Uji ini adalah untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat apakah bermakna atau tidak. Pengujian dilakukan dengan menggunakan pendekatan probabilitas yaitu apabila nilai sign. < 0,05 menemukan pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat, dan apabila nilai sig > 0,05 memberikan pengaruh yang tidak signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

##### b) Uji F

Uji F ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai signifikan yang lebih kecil dari 0,05 menemukan ada pengaruh yang simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, begitu pula sebaliknya.

2) Koefisien determinasi (adjusted R2).

Uji R2 merupakan uji yang dilakukan terhadap model yang dibentuk dengan tujuan menjelaskan seberapa besar kontribusi dari variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Nilai R2 mempunyai range antara 0 sampai dengan 1 ( $0 \leq R_2 \leq 1$ ). Semakin besar nilai R2 maka semakin bagus model regresi yang digunakan. Sedangkan semakin kecil nilai R2 artinya variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat semakin kecil.

3) Uji Sobel (Sobel Test)

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikem-bangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel Intervening (Y), dimana pada penelitian ini adalah pengaruh determinan (motivasi, iklim organisasi), komitmen organisasi dan kinerja pegawai, dengan rumus

$$Sab = \sqrt{b_2 Sa_2 + a_2 Sb_2 + Sa_2 Sb_2}$$

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### a. Hasil Penelitian

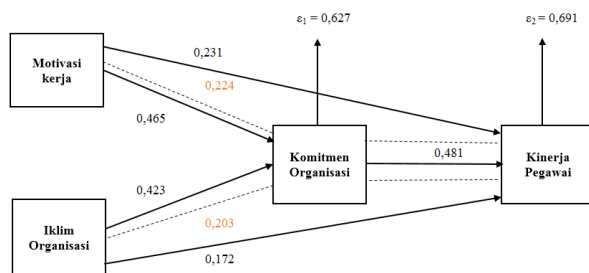
##### 1) Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur (path analysis) adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel tergantung tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung, yakni memberikan gambaran mengenai pengaruh motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Atau dengan kata lain analisis jalur untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung motivasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dengan menggunakan software SPSS versi 27 maka dapat disajikan melalui Tabel 1 yaitu:

Tabel 1.

Uji Jalur Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini sebelum dilakukan hasil uji jalur pada penelitian ini, terlebih dahulu akan disajikan hasil uji jalur yang dapat ditunjukkan pada gambar 1 yaitu sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Pengujian Jalur

Berdasarkan Gambar 1. di atas yakni pengujian jalur pengaruh motivasi kerja, iklim organisasi terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh komitmen organisasi maka akan disajikan persamaan dalam uji jalur yakni:

$$Z = 0,465 X_1 + 0,423 X_2$$

$$Y = 0,231 X_1 + 0,172 X_2 + 0,481 Z$$

Dari hasil persamaan struktural dalam uji jalur, dimana dari tabel 1, yakni analisis regresi dan korelasi maka adjusted Rsquare.1 motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap komitmen organisasi sebesar 0.403 atau 40,30% (0.403), hal ini mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja, iklim organisasi mampu menjelaskan sebesar 40,30% variasi komitmen organisasi, sedangkan sisanya sebesar 59,70 % (1-0,430) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Kemudian nilai Adjusted Rsquare.2 = 0,492 atau 49,20%, hal ini mengindikasikan

bahwa variasi motivasi, iklim organisasi, komitmen organisasi mampu menjelaskan sebesar 49,20% variasi kinerja pegawai, dan sisanya sebesar 50,80% (1 - 0,492 x 100) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Berikut ini akan disajikan analisis pengaruh langsung (*Direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect effect*) yang dapat diuraikan satu persatu sebagai berikut:

##### 2) Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Adapun hasil analisis pengaruh langsung (Direct Effect) dalam pengujian jalur yang dapat diuraikan sebagai berikut:

##### a) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi

Dalam hasil uji jalur pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar dimana besarnya nilai koefisien jalur  $\alpha_1 X_1 = 0.465$ , hal ini dapat diartikan bahwa kenaikan 1 point motivasi kerja dapat memberikan dampak dalam meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.465 point. Artinya, semakin tinggi tingkat motivasi kerja dari pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar, semakin tinggi pula tingkat komitmen kerja terhadap organisasi. Sedangkan besarnya nilai pvalue sebesar  $0.000 < 0.05$  yang dapat diartikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

##### b) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi

Dalam hasil uji jalur pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar dimana besarnya nilai koefisien jalur  $\alpha_1 X_1 = 0.423$ , hal ini dapat diartikan bahwa kenaikan 1 point iklim organisasi dapat memberikan dampak dalam meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0.423 point. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar, semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh anggotanya. Sedangkan besarnya nilai pvalue sebesar  $0.000 < 0.05$  yang dapat diartikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar.

##### c) Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji jalur mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang diperoleh nilai koefisien ( $\beta_1$ ) = 0.231, dapat diinterpretasikan bahwa kenaikan 1 point motivasi kerja akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,231 point. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh atasan Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai. Selanjutnya dilihat

dari nilai  $p\text{value} = 0.004 < 0.05$  maka dapat diindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

d) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji jalur mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang diperoleh nilai koefisien ( $\beta_2$ ) = 0.172, dapat diinterpretasikan bahwa kenaikan 1 point iklim organisasi akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,172 point. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik iklim organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai yang bekerja Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Selanjutnya dilihat dari nilai  $p\text{value} = 0.028 < 0.05$  maka dapat diindikasikan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

e) Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji jalur mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar yang diperoleh nilai koefisien ( $\beta_3$ ) = 0.481, dapat diinterpretasikan bahwa kenaikan 1 point komitmen organisasi akan diikuti oleh adanya peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,481 point. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar, semakin tinggi pula tingkat kinerja pegawai.

3) Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Setelah dilakukan hasil analisis pengaruh langsung dalam pengujian jalur (path analysis) maka akan dilakukan analisis pengaruh tidak langsung yang dapat diuraikan sebagai berikut:

a) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian jalur yang telah dikemukakan sebelumnya maka besarnya nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung-nya sebesar 0,224 atau 22,40 % (0,465 X 0,481 X 100), hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh motivasi kerja melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 22,40%. Sedangkan pengaruh langsungnya sebesar 0,231 atau 23,1%, sehingga besarnya total pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai jika melalui komitmen organisasi sebesar 0.455 atau 45,50 % (0,231 + 0,224 X 100). Berdasarkan hasil uji sobel test secara online yang diperoleh nilai  $\chi^2\text{value} = 0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Hal ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh secara signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasi sehingga dapat

memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

b) Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian jalur yang telah dikemukakan sebelumnya maka besarnya nilai koefisien jalur pengaruh tidak langsung-nya sebesar 0,203 atau 20,30 % (0,423 X 0,481 X 100), hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh iklim organisasi melalui komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 20,30%. Sedangkan besarnya pengaruh langsung sebesar 0,172 atau 17,2% sehingga besarnya total pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai jika melalui komitmen organisasi sebesar 0,375 atau 37,50 % (0,172 + 0,203 X 100). Berdasarkan hasil uji sobel test secara online yang diperoleh nilai  $\chi^2\text{value} = 0,000 < 0,05$  maka dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Dimana dapat disimpulkan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh secara signifikan dalam meningkatkan komitmen organisasi, sehingga dapat memberikan dampak dalam meningkatkan kinerja pegawai.

**b. Pembahasan**

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar

Hasil analisis yang telah dilakukan yang menunjukkan bahwa motivasi kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, temuan ini memberikan indikasi bahwa motivasi kerja dapat memberikan pengaruh yang bermakna dalam meningkatkan komitmen organisasi. Motivasi kerja yang tinggi dapat membawa dampak positif pada kinerja pegawai. Dengan tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi, pegawai cenderung lebih bersemangat dan berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik dalam pekerjaan mereka. Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Afandi (2017:23) bahwa motivasi adalah keinginan yang muncul dari dalam diri seseorang karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh, sehingga hasil akhir dari aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang baik dan berkualitas. Motivasi memiliki peran penting dalam organisasi karena membantu memberikan dorongan pada para pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi yang kuat, tujuan organisasi sulit untuk dicapai karena memerlukan komitmen yang tahan lama dari para anggotanya. Dengan memberikan dorongan kepada pegawai, mereka akan merasa diperhatikan, dihargai, dan merasa terlibat dalam kegiatan organisasi, yang pada akhirnya akan menumbuhkan komitmen mereka terhadap organisasi tersebut. Selain itu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Setiawan et al., (2022),

hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kemudian Pramita dan Budiono (2018) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

## 2. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar

Hasil analisis yang telah dilakukan yang menunjukkan bahwa iklim organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Artinya, semakin baik iklim organisasi di lingkungan Badan Pendapatan Daerah, semakin tinggi tingkat komitmen yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi tersebut. Temuan ini memberikan indikasi bahwa ketika iklim organisasi dikelola dengan baik dan mendukung, pegawai akan merasa lebih terlibat dan memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja keras demi mencapai tujuan organisasi. Dalam iklim organisasi yang positif, para pegawai cenderung lebih setia, berdedikasi, dan berusaha memajukan organisasi, yang pada akhirnya dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Hal ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Ridha dan Hatta (2016) bahwa komitmen ikut dipengaruhi oleh iklim organisasi tempat seorang pegawai bekerja. Jika, iklim dalam organisasi tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas kurang, hubungan kerja kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka secara otomatis komitmen pegawai terhadap organisasi menjadi makin luntur. Selain itu hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Khasanah (2021) menunjukkan bahwa iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

## 3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar

Hasil analisis yang telah dilakukan yang menunjukkan bahwa motivasi kerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, ketika motivasi kerja para pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar tinggi, kinerja kerja dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan juga meningkat. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, berdedikasi, dan fokus dalam mencapai tujuan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan rendahnya kinerja pegawai. Hasil penelitian ini didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Majid et al., (2021) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan suatu kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan adanya seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam organisasi

akan meningkat dan target organisasi dapat tercapai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Sembiring et al., (2021), hasil penelitian membuktikan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti kinerja pegawai juga akan meningkat apabila motivasi pegawai membaik maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Kemudian Pramita dan Budiono (2018) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 4. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar

Hasil analisis yang telah dilakukan yang menunjukkan bahwa iklim organisasi pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dimana dari persepsi pegawai yakni terkait persepsi iklim organisasi yang telah berada dalam kategori tinggi atau baik, dimana rata-rata skor yang tertinggi dalam iklim organisasi adalah pimpinan selalu menanamkan dalam diri setiap pegawai untuk sedapat mungkin menghindari konflik diantara sesama pegawai, begitu pula bahwa sesama pegawai saling bekerja sama dan menjaga komunikasi yang baik dengan sesama pegawai lainnya. Sedangkan skor yang terendah adalah pimpinan memberikan dukungan kepada setiap pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, hal ini harus menjadi perhatian bagi organisasi agar sedapat mungkin pimpinan memberikan dukungan sehingga memudahkan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Penelitian ini didukung dengan pendapat yang dikemukakan oleh Agustina, et.al., (2022) bahwa Iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh pegawai. Dengan menciptakan iklim organisasi yang sehat dalam organisasi, maka para pegawai akan semakin bersemangat dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Ini berarti bahwa jika iklim organisasi di dalam institusi tersebut diatur dengan baik dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, maka para pegawai akan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dan lebih produktif. Sebaliknya, jika iklim organisasi tidak baik, hal ini dapat menyebabkan rendahnya semangat kerja, tingkat kepuasan yang rendah, kurangnya motivasi, dan bahkan tingkat absensi yang tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Renaldi dan Khaira (2021) menunjukkan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin tinggi iklim organisasi maka akan semakin tinggi kinerja dan sebaliknya semakin rendah iklim organisasi maka akan rendah kinerja pegawai. Kemudian penelitian oleh Nufus (2021) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan maka diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Artinya semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh pegawai, maka kinerja pegawai cenderung akan semakin baik dan produktif. Dimana dari hasil persepsi pegawai menunjukkan bahwa pegawai merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karier di organisasi ini. Kemudian persepsi pegawai mengenai pegawai merasa berat jika meninggalkan organisasi ditempat saya bekerja. Selanjutnya pegawai merasa mampu memberikan kontribusi bagi organisasi ini.

Penelitian ini didukung dengan teori Mayer dan Allen (1991) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan, sedangkan Sopiah (2018:179) yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak terhadap kinerja organisasi tinggi, tingkat absensi berkurang dan loyalitas karyawan akan tinggi pula. Selain itu didukung dengan hasil penelitian Fitri & Widodo (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian Pramita dan Budiono (2018) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji mediasi maka diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai khususnya pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Teori yang dikemukakan oleh Umar dan Norawati (2022) bahwa ketika pegawai merasa termotivasi, mereka cenderung memiliki tingkat komitmen organisasi yang lebih tinggi. Komitmen organisasi yang kuat selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi mendorong seorang pegawai untuk berusaha lebih keras, bekerja lebih efisien, dan mencari cara untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya. Motivasi tersebut kemudian merangsang rasa keterikatan dan kesetiaan pada organisasi, sehingga pegawai tersebut merasa memiliki tanggung jawab untuk berkontribusi secara optimal demi kesuksesan organisasi. Akibatnya, kinerja pegawai menjadi lebih baik karena adanya komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Sehingga dapat dikatakan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Pramita & Budiono (2018) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional.

7. Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji mediasi maka diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh

iklim organisasi terhadap kinerja pegawai khususnya pada Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Dari hasil penyebaran kuesioner maka diketahui bahwa iklim organisasi yang dirasakan pegawai sudah tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum, Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar memiliki iklim organisasi yang memadai untuk mendukung kinerja pegawai. Teori yang dikemukakan oleh Hidayat (2022) bahwa iklim organisasi yang positif dan mendukung cenderung meningkatkan tingkat komitmen organisasi pegawai. Setelah komitmen organisasi terbentuk, komitmen ini kemudian memberikan dampak positif pada kinerja pegawai. Pegawai yang merasa memiliki keterikatan emosional dan psikologis yang tinggi pada organisasi, cenderung lebih berdedikasi, bersemangat, dan berkontribusi lebih aktif untuk mencapai tujuan organisasi. Iklim organisasi yang baik akan membantu meningkatkan komitmen pegawai pada organisasi, dan komitmen tersebut akan membawa dampak positif pada kinerja pegawai secara keseluruhan. Sehingga dapat dikatakan penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Risambessy et al., (2022) yang menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional.

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, serta komitmen organisasi dapat memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kota Makassar. Oleh karena itu Untuk memberikan motivasi kerja bagi pegawai, maka disarankan agar Kantor Badan Pendapatan Daerah kota Makassar untuk memperhatikan balas jasa yang diterima oleh pegawai, melalui gaji, Tunjangan kesehatan dan TPP, serta insentif yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan pegawai dan keluarganya. Sebaiknya untuk memperlancar penyelesaian pekerjaan, maka Pimpinan hendaknya memberikan dukungan kepada setiap pegawai, melalui penyediaan sarana dan prasarana seperti akomodasi transportasi, seperti : motor atau mobil dinas, yang dimaksudkan untuk memudahkan dalam penyelesaian pekerjaan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka disarankan agar kondisi lingkungan tempat kerja selalu aman dan nyaman, yakni dengan menambah security, penambahan CCtv serta AC, sehingga pegawai merasa aman dan nyaman dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari di kantor. Selain itu hendaknya pimpinan selalu menanamkan dalam diri setiap pegawai rasa tanggungjawab yang tinggi dalam menyelesaikan setiap



pekerjaan, yakni dengan memberikan semacam penghargaan atau hadiah-hadiah, voucher makan bersama.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Zanafa Publishing.
- Agustina, T., Umiyati, H., Komalasari, Y., Masli, A., Putra, R. S., Kusuma, C. S. D., Aristana, I. N., Lie, D., Nugroho, H. S., Simarmata, N., Pasaribu, S. E. S. P., Amin, S., Rahman, A., & Dwianto, S. B. (2022). *Perilaku Keorganisasian*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Agustini, F. (2019). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: UISU Press.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Sleman: Deepublish.
- Fitri, & Widodo, S. (2022). Pengaruh Kompetensi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Umum Daerah Pasar Jaya Jatinegara. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 12(2), 102–109.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Mutivariate Dengan Program IBM SPSS 25 (Edisi 9)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hidayat, D. (2018). Pengaruh Person-Organizational Fit Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada RSUP Dr Sardjito Yogyakarta). Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Majid, A., Hakim, A. L., & Assadam, E. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JAS-PT (Jurnal Analisis Sistem Pendidikan Tinggi Indonesia)*, 5(1), 9–16.
- Mubarok, E. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengantar Keunggulan Bersaing)*. Bogor: In Media.
- Nasir, Adam, Rahmawati, Arfin, Mujiati, Ramhiatin, & Titin. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan dan Retensi SDM di Perguruan Tinggi Swasta (Teori dan Praktek)*. Bandung: Alfabeta.
- Ningrum, H. F., Nasution, F., Purboyo, Sartika, D., Suriadi, Yuliana, R., Sudirman, A., Nurlinda, R. A., Marlina, N., Lukitaningtias, F., Zilawati, Wardhana, A., Siregar, P., & Sugianingrat, I. A. P. W. (2021). *Pengantar Ilmu Manajemen (Sebuah Pendekatan Konseptual)*. Bandung: CV. Media Sains Indonesia.
- Norawati, S., & Fahraini. (2022). Determinan Komitmen dan Kinerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Indramayu: CV. Adanu Abimata.
- Nurseha, & Yusuf, M. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Perusahaan Pada Mitra PT.PLN (Persero) ULP Kota Bima. *Jurnal Bina Manajemen*, 10(1), 268–278.
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Tektonindo Henida Jaya Group). *Responsive*, 3(3), 117–129.
- Pramita, N. P., & Budiono. (2018). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Pada Organisasi Non-Profit (Studi pada Yayasan Yatim Mandiri) Nabilla. *Seminar Nasional Manajemen Dan Bisnis Ke-3 Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember*, 548–552.
- Renaldi, R., & Khaira, I. (2021). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 16(2), 227–248.
- Ridha, M. I., & Hatta, M. I. (2016). Hubungan Iklim Organisasi dengan Komitmen Kerja pada Karyawan PT. LEN Industri Bandung. *Jurnal Prosiding Psikologi*, 2(2), 397–403.
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, F., & Chandra, K. (2022). Mediasi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan, Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 191–202.
- Sari, D. K., & Khasanah, N. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Kontrak RSU Wijayakusuma Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(3), 537–557.
- Sembiring, M., Jufrizen, & Tanjung, H. (2021). Efek Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 4(1), 131–144.
- Setiana, A. R. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Manggu Makmur Tanjung Lestari.
- Setiawan, I. N. A. R., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Hotel Four Sessions And Resort By Sheraton Jimbaran Bali). *VALUES*, 3(2), 295–308.
- Silaen, N. R., Syamsuriansyah, Chairunnisah, R., Sari, M. R., Mahriani, E., Tanjung, R., Triwardhani, D., Haerany, A., Masyruroh, A., Satriawan, D. G., Lestari, A. S., Arifudin, O., Rialmi, Z., & Putra, S. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*.
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853.