

# Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi

Ilhami Putra

Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang

Wahyu Juari Setiawan\*

Universitas Jambi

Korespondensi penulis: [wahyujuari@unja.ac.id](mailto:wahyujuari@unja.ac.id)

**Abstract:** *This study aims to prove and analyze the effect of organizational commitment and job satisfaction on employee performance through motivation as an intervening variable. In this study, several employees of the Jambi Provincial Education Office were selected as samples using a purposive sampling method. The data analysis technique used in this research is path analysis or Structural Equation Model (SEM) which is processed using Smart PLS. Based on the results of hypothesis testing, it was found that organizational commitment and job satisfaction had a positive and significant effect on the work motivation of Jambi Province Education Office employees. At the hypothesis testing stage it was also found that organizational commitment, job satisfaction and motivation had a positive and significant effect on the performance of Jambi Province Education Office employees. Besides that, in testing the indirect effect, it can be proven that motivation is able to mediate the relationship between organizational commitment and job satisfaction with the performance of Jambi Provincial Education Office employees.*

**Keywords:** *Organizational Commitment, Job Satisfaction, Work Motivation and Employee Performance*

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening. Pada penelitian ini yang menjadi sampel adalah beberapa orang pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi yang dipilih dengan menggunakan metode purposive sampling. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau Structural Equation Model (SEM) yang diolah dengan menggunakan Smart PLS. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ditemukan komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Pada tahapan pengujian hipotesis juga ditemukan komitmen organisasi, kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Selain itu pada pengujian pengaruh tidak langsung dapat dibuktikan motivasi mampu memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi.

**Kata Kunci :** Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

## LATAR BELAKANG

Pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia, termasuk Provinsi Jambi, sejak awal tahun 2020 telah menyebabkan perubahan signifikan dalam pola kerja pegawai di instansi pemerintah, termasuk Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Dalam upaya untuk menyesuaikan diri, pegawai

harus menjalankan tugas-tugas mereka dari rumah (work from home) dan beberapa program kerja harus ditunda. Akibatnya, beberapa target kerja Dinas Pendidikan tidak tercapai, dengan pencapaian hanya sekitar 65% hingga 76%, yang berdampak negatif pada reputasi dan kinerja instansi. Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai di masa mendatang menjadi sangat penting.

Kinerja pegawai, menurut Luthans (2017), merupakan faktor kunci dalam peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Peningkatan kinerja ini dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk komitmen organisasional dan motivasi kerja. Komitmen organisasional, yang merupakan janji dalam diri pegawai untuk menjadi bagian penting dari organisasi, berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki komitmen organisasional yang kuat, ia cenderung bekerja lebih sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab, sehingga kinerja mereka meningkat.

Selain komitmen organisasional, kepuasan kerja juga menjadi faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana harapan pegawai terpenuhi dalam hal pekerjaan yang dilakukan, termasuk kesesuaian antara kompetensi dan jabatan, kebijakan organisasi, serta kompensasi yang diterima. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki semangat yang lebih tinggi dalam bekerja, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja mereka.

Motivasi kerja, yang sering kali terbentuk dari komitmen organisasional dan kepuasan kerja, memainkan peran penting dalam mendorong kinerja pegawai. Pegawai yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras dan bertanggung jawab, sehingga kinerja mereka meningkat. Penelitian Tolu (2018) dan Dhea (2016) menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini menguatkan pentingnya motivasi sebagai faktor mediasi dalam hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan temuan penelitian sebelumnya, penelitian ini mengkaji lebih lanjut pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan empiris tentang bagaimana faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai, yang pada gilirannya akan mendukung pencapaian target organisasi di masa depan.

Penelitian ini bersifat empiris dan mengusulkan bahwa upaya peningkatan komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan motivasi kerja akan berkontribusi secara signifikan

terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Hal ini akan memberikan manfaat praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia di instansi tersebut.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai adalah hasil yang diperoleh seorang individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ditetapkan oleh organisasi. Rivai dan Sagala (2016) mendefinisikan kinerja sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan. Kinerja tidak hanya tergantung pada keterampilan atau kemampuan, tetapi juga pada pemahaman yang jelas mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kinerja pegawai sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi, karena kinerja individu secara kolektif akan menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Menurut Wibowo (2017), kinerja adalah hasil nyata yang dicapai oleh pegawai dalam menjalankan peran mereka di dalam organisasi. Proses komunikasi yang berkesinambungan antara pegawai dan atasan, yang mencakup ekspektasi yang jelas dan pemahaman mendalam tentang pekerjaan, merupakan bagian integral dari manajemen kinerja.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, yang meliputi kompetensi, penempatan, motivasi, dan kepuasan kerja. James (2017) mengungkapkan bahwa kinerja pegawai tidak terbentuk secara otomatis, melainkan dapat berubah dari waktu ke waktu sesuai dengan faktor-faktor tersebut. Penempatan pegawai yang sesuai dengan pendidikan dan pengalaman mereka akan meningkatkan kinerja, sementara motivasi yang tinggi akan mendorong keseriusan dalam menjalankan tugas.

Penempatan yang tepat juga memastikan bahwa pegawai dapat memanfaatkan kompetensinya secara maksimal, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja. Selain itu, kepuasan kerja, yang dapat timbul dari berbagai faktor seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan manajemen, juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk memperbaiki prestasi mereka.

### **Indikator Pengukuran Kinerja Pegawai**

Kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yang mencakup kualitas, kuantitas, standar kualitas, standar profesional, pengetahuan, dan kreativitas. Kualitas

pekerjaan mencerminkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan baik dan minim kesalahan. Kuantitas mengukur jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh pegawai dalam waktu tertentu. Semakin banyak pekerjaan yang diselesaikan, semakin tinggi kuantitas kinerja yang dihasilkan.

Standar kualitas dan standar profesional mengukur sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai dengan standar organisasi dan etika profesi yang berlaku. Pengetahuan mengacu pada pemahaman pegawai terhadap bidang pekerjaan mereka, sementara kreativitas mencerminkan kemampuan pegawai untuk menciptakan ide-ide baru yang inovatif dalam menyelesaikan tugas.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang berusaha keras untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Menurut Hasibuan (2012), motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk bekerja dengan sungguh-sungguh dan memberikan yang terbaik. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu atau dari faktor-faktor eksternal seperti penghargaan dan pengakuan.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan seorang pegawai dalam mencapai target yang telah ditetapkan. Tanpa motivasi, kinerja pegawai cenderung menurun, sehingga mempengaruhi produktivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi pegawai.

### **Teori Motivasi Kerja**

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Maslow, dikenal sebagai Hierarki Kebutuhan, menjelaskan bahwa manusia memiliki lima tingkatan kebutuhan yang harus dipenuhi secara berurutan, mulai dari kebutuhan fisiologis hingga kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi dapat memotivasi seseorang. Motivasi kerja muncul ketika kebutuhan-kebutuhan ini terpenuhi, mendorong seseorang untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan yang lebih tinggi.

Proses motivasi kerja terdiri dari tiga elemen penting: kebutuhan (needs), dorongan (drives), dan rangsangan (incentives). Kebutuhan adalah kekurangan yang mendorong seseorang untuk berperilaku mencapai tujuan, dorongan adalah kondisi yang membuat seseorang aktif bekerja, dan rangsangan adalah insentif yang merangsang minat seseorang untuk mencapai tujuan.

## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja**

Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti komitmen organisasional dan kepuasan kerja, serta faktor eksternal seperti reward, kualitas kehidupan kerja, dan gaya kepemimpinan. Luthans (2017) menyatakan bahwa komitmen yang kuat pada organisasi akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi yang kuat akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras dan mencapai hasil yang lebih baik.

Selain itu, faktor-faktor eksternal seperti lingkungan kerja, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan manajemen juga mempengaruhi motivasi kerja. Ketika pegawai merasa bahwa usaha mereka dihargai dan lingkungan kerja mendukung, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik.

## **Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional adalah perasaan keterikatan dan tanggung jawab yang dimiliki seorang pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Allen & Meyer (1993), komitmen organisasional adalah hubungan psikologis antara pegawai dan organisasi yang memiliki dampak signifikan terhadap keputusan untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.

Komitmen organisasional mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Pegawai dengan komitmen organisasional yang tinggi cenderung bekerja dengan lebih sungguh-sungguh dan menunjukkan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Ini adalah faktor penting dalam memastikan keberlangsungan dan kesuksesan organisasi.

## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional**

Komitmen organisasional dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal. Faktor internal meliputi motivasi, kecerdasan emosional, dan religious commitment. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi dan kecerdasan emosional yang baik cenderung memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi. Religious commitment juga berperan dalam memperkuat komitmen, karena nilai-nilai spiritual dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan lebih bertanggung jawab.

Faktor eksternal meliputi reward, kualitas kehidupan kerja, gaya kepemimpinan, dan keadilan dalam organisasi. Reward yang sesuai dengan kontribusi pegawai akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Kualitas kehidupan kerja yang baik, perlakuan yang

adil, dan gaya kepemimpinan yang mendukung juga akan memperkuat komitmen organisasional.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dirasakan seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Luthans (2017) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan puas yang muncul ketika harapan pegawai sesuai dengan kenyataan yang mereka alami dalam pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan dengan berbagai faktor seperti gaji, hubungan dengan rekan kerja, dan kebijakan manajemen.

Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih semangat dan berkontribusi lebih besar terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menurunkan motivasi dan kinerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas organisasi.

### **Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja meliputi teori ketidaksesuaian, teori keadilan, dan teori dua faktor. Teori ketidaksesuaian (discrepancy theory) mengukur kepuasan kerja dengan menghitung selisih antara harapan dan kenyataan. Teori keadilan (equity theory) menyatakan bahwa kepuasan kerja tergantung pada perasaan adanya keadilan dalam organisasi. Teori dua faktor (two factor theory) menjelaskan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dipengaruhi oleh dua kelompok faktor yang berbeda.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan melalui pendekatan statistik. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM), yang memungkinkan pengujian hubungan antara beberapa variabel secara simultan. Data yang diperoleh akan dianalisis menggunakan program Smart PLS, yang merupakan salah satu perangkat lunak untuk analisis SEM berbasis varian.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Jambi, yang berjumlah 214 orang. Populasi ini terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (ASN), pegawai kontrak, dan pegawai honor. Mengingat ukuran populasi yang diketahui, penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin, yang menghasilkan sampel sebanyak 140 orang pegawai, sehingga sampel ini dianggap representatif untuk menggambarkan karakteristik populasi.

### **Metode Pengambilan Sampel**

Sampel dalam penelitian ini diambil menggunakan metode purposive sampling. Metode ini dipilih karena sampel dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang dianggap relevan untuk penelitian. Kriteria yang digunakan meliputi pegawai yang berstatus sebagai ASN, bukan pegawai magang atau kontrak, dan telah bekerja minimal lima tahun di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Dengan kriteria ini, diharapkan sampel yang terpilih dapat memberikan informasi yang relevan dan mendalam sesuai dengan tujuan penelitian.

### **Jenis dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yang dikumpulkan langsung oleh peneliti melalui penyebaran kuesioner. Data primer ini dipilih karena dapat memberikan informasi yang lebih spesifik dan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Kuesioner yang digunakan dirancang untuk mengukur berbagai variabel yang telah ditentukan dalam penelitian, seperti kinerja pegawai, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan motivasi kerja.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Penelitian ini mencakup beberapa variabel utama: (1) kinerja pegawai sebagai variabel dependen, yang diukur berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan, pengetahuan, dan kreativitas; (2) komitmen organisasional sebagai variabel independen, yang meliputi komitmen afektif, komitmen keberlanjutan, dan komitmen normatif; (3) kepuasan kerja sebagai variabel independen lainnya, yang diukur dari kepuasan pada pekerjaan, gaji, promosi, atasan, dan rekan kerja; dan (4) motivasi kerja sebagai variabel intervening, yang diukur melalui kebutuhan keamanan, sosial, harga diri, otonomi, dan aktualisasi diri.

### **Kisi-Kisi Instrumen**

Untuk memastikan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel, setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan indikator yang telah teruji dari literatur sebelumnya. Misalnya, indikator untuk mengukur kinerja pegawai diadaptasi dari James Onne (2001) dan indikator untuk komitmen organisasional diadaptasi dari Allen & Meyer (1993). Setiap indikator memiliki beberapa item yang disusun dalam bentuk pertanyaan kuesioner.

### **Skala Pengukuran**

Penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai skala pengukuran. Skala Likert yang digunakan terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan

sangat tidak setuju. Setiap jawaban diberikan skor mulai dari 1 hingga 5, di mana skor 5 diberikan untuk jawaban "sangat setuju" dan skor 1 untuk "sangat tidak setuju." Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat kesetujuan responden terhadap setiap item dalam kuesioner.

### **Metode Analisis Data**

Data yang diperoleh dari kuesioner akan dianalisis menggunakan software SmartPLS 3.2.7. Analisis data mencakup dua tahap utama: pertama, Measurement Model Assessment yang meliputi uji validitas dan reliabilitas; kedua, Structural Model Assessment yang digunakan untuk menguji hubungan kausalitas antar variabel laten. Measurement Model Assessment dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel, sementara Structural Model Assessment digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

### **Measurement Model Assessment**

Pada tahap Measurement Model Assessment, uji validitas dan reliabilitas dilakukan menggunakan beberapa parameter, termasuk outer loading ( $>0,7$ ), Cronbach's Alpha ( $>0,7$ ), Composite Reliability ( $>0,7$ ), dan Average Variance Extracted ( $AVE > 0,5$ ). Convergent validity mengukur sejauh mana item-item pengukuran variabel tertentu menyatu secara bersama-sama, sementara discriminant validity mengukur keunikan suatu konstruk dibandingkan dengan konstruk lainnya. Uji discriminant validity dilakukan menggunakan metode Fornell-Larcker criterion dan cross loading.

### **Structural Model Assessment**

Pada tahap Structural Model Assessment, hubungan kausalitas antar variabel diuji melalui bootstrapping, sebuah metode non-parametrik yang tidak mengasumsikan data harus berdistribusi normal. Hipotesis diterima jika nilai T-statistic  $> 1,96$  dan P-values  $< 0,05$ . Hasil analisis ini digunakan untuk menguji apakah variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen baik secara langsung maupun melalui variabel intervening.

## **HASIL**

### **Prosedur Pemilihan Responden**

Penelitian ini fokus pada pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening, di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Peneliti menyebarkan 140 kuesioner secara langsung kepada pegawai dinas, dengan bantuan beberapa staf internal. Dari total kuesioner yang disebar, 133 kuesioner berhasil dikumpulkan kembali dan dinyatakan lengkap, menunjukkan tingkat respons sebesar 95%. Ini

menunjukkan partisipasi yang tinggi dari responden dan keseriusan dalam pengisian kuesioner, yang penting untuk validitas data.

### **Demografis Responden**

Demografis responden mencakup jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Dari 133 responden, 51,88% adalah laki-laki dan 48,12% perempuan. Sebagian besar responden berada pada rentang usia 20 hingga 35 tahun (31,58%), sementara hanya 5,26% yang berusia di atas 50 tahun. Sebagian besar responden berpendidikan S1 (94,74%), dan mayoritas memiliki masa kerja di bawah 10 tahun (34,59%). Data ini menunjukkan bahwa populasi yang disurvei cukup muda dan berpendidikan, yang mungkin mencerminkan tingkat antusiasme dan dedikasi yang tinggi dalam pekerjaan mereka.

### **Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai**

Variabel kinerja pegawai dinilai melalui 15 pernyataan dengan rata-rata skor akumulatif sebesar 3,68 dan Tingkat Capaian Responden (TCR) sebesar 73,59%. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai berada pada kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah mengenai kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat (rata-rata skor 3,97 dan TCR 79%), sedangkan skor terendah terkait dengan pencapaian target kerja yang ditetapkan pimpinan (rata-rata skor 3,42 dan TCR 68,40%).

### **Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi diukur melalui 23 pernyataan, dengan rata-rata skor 3,58 dan TCR sebesar 71,52%, yang menempatkan variabel ini dalam kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah mengenai kesulitan untuk meninggalkan instansi meskipun diinginkan (rata-rata skor 3,98 dan TCR 79,60%), menunjukkan loyalitas yang tinggi. Namun, skor terendah terkait dengan pandangan bahwa bekerja di instansi adalah kewajiban moral (rata-rata skor 2,85 dan TCR 57%), menunjukkan bahwa tidak semua pegawai merasa secara moral terikat dengan instansi mereka.

### **Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja diukur melalui 20 pernyataan, dengan rata-rata skor 3,68 dan TCR sebesar 73,53%, juga berada pada kategori sedang. Pernyataan tertinggi adalah mengenai arahan yang diberikan oleh pimpinan dalam melaksanakan tugas (rata-rata skor 3,98 dan TCR 79,60%), yang menunjukkan bahwa dukungan manajerial sangat diapresiasi oleh pegawai. Pernyataan terendah terkait dengan kesenangan dalam mempelajari hal-hal baru (rata-rata skor 2,78 dan

TCR 55,60%), yang mungkin mengindikasikan kebutuhan akan program pengembangan yang lebih menarik dan relevan bagi pegawai.

### **Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

Motivasi kerja diukur dengan 21 pernyataan, menghasilkan rata-rata skor 3,70 dan TCR sebesar 74,03%, yang menempatkan motivasi kerja pada kategori sedang. Pernyataan dengan skor tertinggi terkait dengan pengakuan dan penghargaan dari rekan kerja saat berhasil melaksanakan tugas (rata-rata skor 3,95 dan TCR 79%), menunjukkan bahwa pengakuan dari sesama rekan kerja merupakan faktor motivasi penting. Pernyataan terendah terkait dengan seberapa banyak pekerjaan mencampuri urusan pribadi (rata-rata skor 3,42 dan TCR 68,40%), yang mengindikasikan adanya tantangan dalam keseimbangan kehidupan kerja.

### **Analisis Convergent Validity**

Pengujian convergent validity bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen penelitian valid dalam mengukur variabel yang dimaksud. Semua pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai, motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja memiliki outer loading di atas 0,70, menunjukkan validitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability juga berada di atas 0,70, mengindikasikan bahwa instrumen ini handal dan dapat diandalkan untuk penelitian lebih lanjut.

### **Analisis Discriminant Validity**

Pengujian discriminant validity menggunakan Fornell-Larcker criterion dan cross loading. Hasilnya menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan indikatornya sendiri dibandingkan dengan indikator variabel lain, mengonfirmasi bahwa masing-masing variabel penelitian berdiri sendiri dengan baik dan memiliki validitas diskriminan yang kuat.

**Tabel Hasil Pengujian *Discriminant Validity* Fornell-Larcker Criterion**

Variabel	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	Komitmen Organisasi	Motivasi Kerja
Kepuasan Kerja	<b>0.936</b>			
Kinerja Pegawai	0.839	<b>0.897</b>		
Komitmen Organisasi	0.808	0.850	<b>0.862</b>	
Motivasi Kerja	0.839	0.788	0.826	<b>0.815</b>

Sumber: Olahan Data (2022)

Pada tabel diatas terlihat masing-masing variabel utama yang digunakan telah memiliki koefisien korelasi  $\geq 0.70$ . Dari matrik terlihat kepuasan kerja memiliki koefisien korelasi 0.936, lebih besar di dibandingkan kinerja pegawai dengan kofisien korelasi 0.897, serta juga lebih besar di dibandingkan variabel komitmen organisasi dan motivasi. Hal yang sama juga berlaku untuk

variabel kinerja pegawai yang memiliki koefisien korelasi sebesar 0.897 lebih besar dibandingkan variabel komitmen organisasi dengan koefisien korelasi sebesar 0.862 serta variabel motivasi kerja dengan koefisien korelasi 0.815. Hal yang sama juga pada variabel lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pernyataan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian yang digunakan merupakan pernyataan yang tepat,

### **Analisis R-Square (R<sup>2</sup>)**

R-square mengukur seberapa baik variabel independen menjelaskan variasi dalam variabel dependen.

**Tabel Hasil Pengujian R-Square (R<sup>2</sup>)**

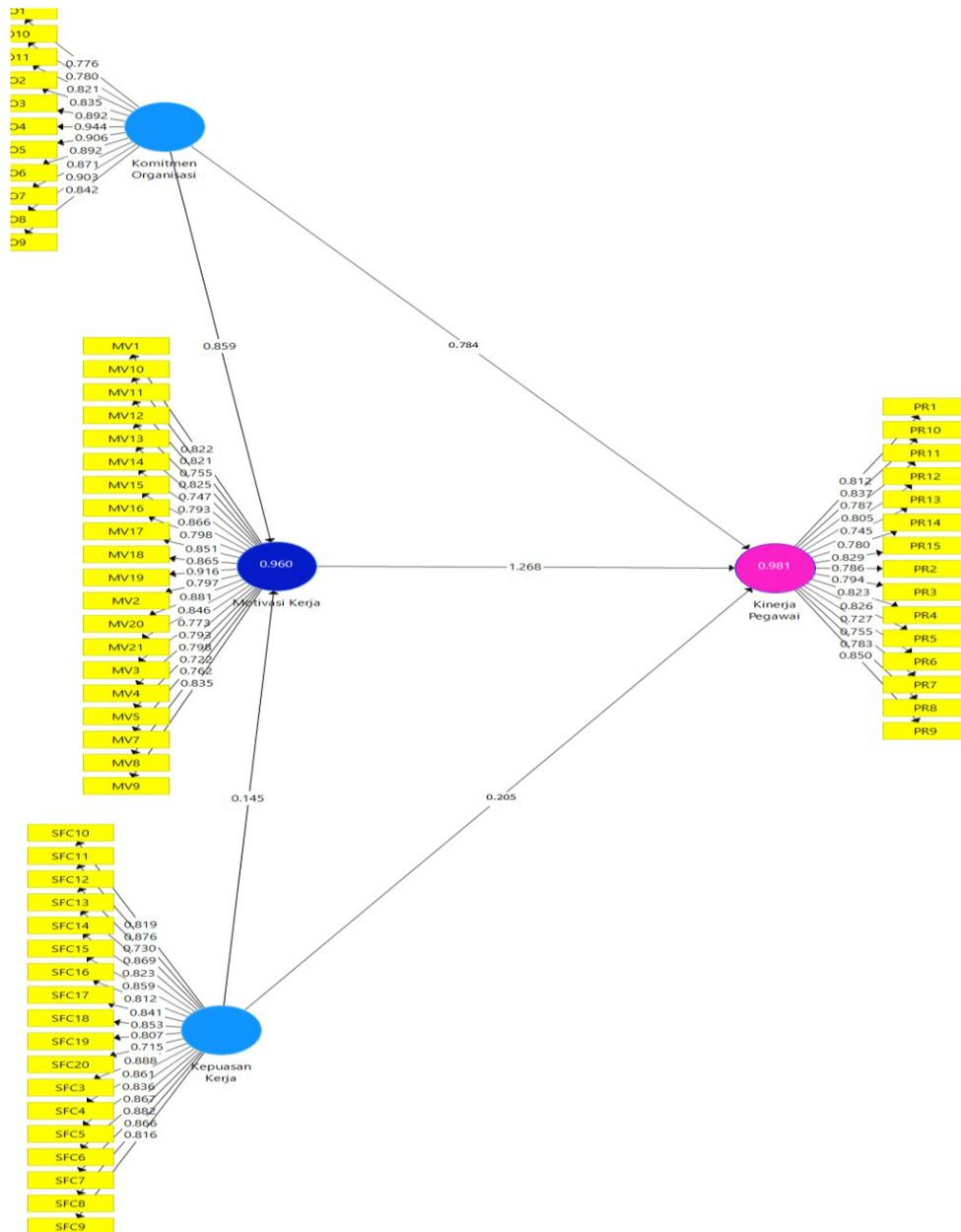
<b>Keterangan</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Keterangan</b>
Kinerja Pegawai	0.981	Sangat Tinggi
Motivasi Kerja	0.960	Sangat Tinggi

*Sumber: Olahan Data (2022)*

Pada sub model pertama, nilai R<sup>2</sup> untuk kinerja pegawai adalah 0,981, menunjukkan bahwa 98,1% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja. Pada sub model kedua, R<sup>2</sup> untuk motivasi kerja adalah 0,960, menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja menjelaskan 96% dari variasi motivasi kerja. Kedua nilai ini sangat tinggi, menandakan model yang sangat baik.

### **Structural Model Assessment**

Pengujian model struktural melalui Smart PLS menunjukkan bahwa semua variabel laten dalam model memenuhi syarat pengujian dengan nilai T-statistic signifikan dan P-value < 0,05. Ini berarti bahwa variabel independen secara signifikan mempengaruhi variabel dependen, mendukung hipotesis penelitian. Model yang dihasilkan dianggap valid dan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.



**Gambar Outer Model**

Sesuai dengan model struktural yang terbentuk terlihat masing variabel laten telah memenuhi seluruh persyaratan pengujian, selain itu model struktural yang telah terbentuk juga dianggap tepat karena memiliki nilai koefisien determinasi dan  $Q^2$  yang tinggi. Oleh sebab itu seluruh variabel penelitian yang telah memenuhi persyaratan tersebut dapat terus digunakan kedalam proses atau tahapan pengolahan data lebih lanjut.

**Pengujian Hipotesis Langsung (Direct Effect)**

Pengujian hipotesis langsung menunjukkan bahwa komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai path coefficient dan T-statistic mendukung kesimpulan ini, di mana nilai T-statistic > 1,96 dan P-

value < 0,05. Ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel-variabel ini kuat dan signifikan secara statistik.

**Hasil Pengujian Hipotesis *Direct Effect***

Keterangan	<i>Path Coefficient</i>	t-Statistic	<i>P-value</i>	Kesimpulan
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.205	3.926	0.000	Diterima
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja	0.145	4.073	0.000	Diterima
Komitmen Organisasi -> Kinerja Pegawai	0.784	14.960	0.000	Diterima
Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja	0.859	24.636	0.000	Diterima
Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	1.268	17.959	0.000	Diterima

Sumber: Olahan Data (2022)

**Pengujian Hipotesis Tidak Langsung (*Indirect Effect*)**

Pengujian hipotesis tidak langsung menunjukkan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan antara komitmen organisasi serta kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memainkan peran penting dalam memperkuat pengaruh variabel independen terhadap kinerja pegawai, menegaskan pentingnya fokus pada motivasi sebagai faktor kunci dalam peningkatan kinerja.

**Hasil Pengujian Hipotesis *Indirect Effect***

Keterangan	<i>Path Coefficient</i>	t-Statistic	<i>P-value</i>	Kesimpulan
Kepuasan Kerja-> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	0.184	3.834	0.000	Memediasi
Komitmen Organisasi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Pegawai	1.089	15.626	0.000	Memediasi

Sumber: Olahan Data (2022)

**PEMBAHASAN**

Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Semakin kuat komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi kinerja mereka. Temuan ini didukung oleh teori dan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat dilihat dari rasa bangga dan kesediaan pegawai untuk berkontribusi lebih demi kemajuan organisasi. Komitmen yang kuat mendorong pegawai untuk bekerja dengan sungguh-sungguh, sehingga meningkatkan kinerja mereka.

Kepuasan kerja juga ditemukan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan performa yang

lebih baik. Kepuasan kerja ini muncul ketika ada kesesuaian antara harapan dan kenyataan dalam pekerjaan, termasuk kompensasi, kebijakan, dan kesesuaian tugas dengan kompetensi. Pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerja terbaiknya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan.

Selain itu, motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi, baik yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari faktor eksternal seperti dukungan keluarga dan rekan kerja, mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih serius dan penuh dedikasi. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian lain yang menunjukkan bahwa motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening. Artinya, komitmen dan kepuasan yang kuat akan memperkuat motivasi kerja, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini menekankan pentingnya membangun komitmen dan kepuasan di tempat kerja untuk mencapai kinerja yang optimal.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, beberapa kesimpulan penting dapat diambil. Pertama, komitmen organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin kuat komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan. Kedua, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik secara kualitas maupun kuantitas.

Selain itu, motivasi kerja ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi, baik yang berasal dari dalam diri pegawai maupun dari dukungan eksternal, mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih serius dan penuh dedikasi. Temuan ini menekankan pentingnya upaya untuk meningkatkan motivasi pegawai guna mencapai kinerja yang optimal.

Komitmen organisasi dan kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian, peningkatan komitmen dan kepuasan kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga memperkuat motivasi yang mendorong kinerja lebih lanjut. Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya bagi instansi untuk

mendorong motivasi dan kepuasan kerja pegawai sebagai upaya untuk meningkatkan komitmen dan kinerja organisasi secara keseluruhan

### **Saran**

Dalam penelitian ini, peneliti menyadari adanya beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dan diatasi dalam penelitian mendatang. Saran-saran berikut diajukan untuk memperbaiki kualitas penelitian dan memberikan kontribusi yang lebih signifikan:

- 1. Peningkatan Motivasi Pegawai:** Perusahaan, khususnya melalui pimpinan, diharapkan dapat lebih proaktif dalam mendorong motivasi kerja pegawai. Langkah-langkah yang bisa diambil antara lain memberikan porsi tanggung jawab yang seimbang dan adil kepada setiap pegawai, serta memastikan bahwa setiap prestasi yang dicapai oleh pegawai mendapatkan penghargaan yang layak. Dengan demikian, motivasi kerja yang tinggi diharapkan dapat memperkuat komitmen pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja mereka.
- 2. Penambahan Ukuran Sampel:** Penelitian ini dilakukan dengan jumlah sampel yang relatif kecil, yang mungkin membatasi generalisasi hasil penelitian. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti berikutnya untuk mempertimbangkan penggunaan sampel yang lebih besar dengan melibatkan lebih dari satu instansi atau perusahaan. Hal ini akan meningkatkan akurasi dan validitas hasil penelitian, serta memungkinkan untuk mendapatkan gambaran yang lebih komprehensif.
- 3. Penambahan Variabel Penelitian:** Selain variabel yang telah digunakan dalam penelitian ini, terdapat sejumlah variabel lain yang mungkin juga berpengaruh terhadap komitmen organisasional, seperti kompensasi, kualitas kehidupan kerja, dan lain-lain. Peneliti di masa mendatang disarankan untuk menambahkan minimal satu variabel baru ini dalam model penelitian, guna memperoleh hasil yang lebih komprehensif dan memberikan kontribusi yang lebih luas bagi pengembangan teori dan praktik manajemen sumber daya manusia.

Dengan demikian, melalui langkah-langkah perbaikan ini, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan wawasan yang lebih dalam dan relevan dalam konteks komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Akbar, F., Hamid, D., & Djudi, M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap PG Kebon Agung Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 38(2), 79–88.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26(1), 49–61. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(93\)90042-N](https://doi.org/10.1016/0148-2963(93)90042-N)
- Arikunto. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On The Evaluation of Structural Equation Models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16, 74–94.
- Bintoro, D. S., Hartati, C. S., & Winarko, R. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Motivasi terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja Pada Kantor BEA Cukai Pasuruan. *Jurnal Manajerial Bisnis*, 2(3), 1–15.
- Citrawati, E. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, V(II).
- Deswarta. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau. *Jurnal Valuta*, 3(1), 19–39.
- Dhea, P. C. (2016). Pengaruh Kemampuan, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 10(1), 17–24.
- Fahlefi, D. R. (2016). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dosen Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Akademi Kesejahteraan Sosial AKS Ibu Kartini Semarang). *Jurnal STIE Semarang*, 8(2), 138–156.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 3950.
- George, J.M. & Jones, G. . (2013). *nderstanding And Managing organizational behavior* (Fourth). New Jersey: Upper Saddle River Whetten.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Hariani, M., Irfan, M., & Souisa, F. N. J. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 30–36.
- Hasibuan, S. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Jakarta: Liberty.
- Hemita, R., Agussalim M, & Susi Yuliantanty. (2022). Pengaruh Semangat dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Masa Covid 19 di Kantor Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (KESBANGPOL) Kabupaten Agam. *Mutua*, 4(1), 143–154.
- James L Gibson, Johm M Ivancevich, J. H. D. J. & R. K. (2015). *Organizations Behavior, Structure, Processes* (14th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- John Hulland. (1999). Use of Partial Least Squares (PLS) in Strategic Management Research: A Review of Four Recent Studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195.

- Judge, S. P. R. & T. A. (2016). *Organizational Behavior* (15e ed.). Irwin: McGraw- Hill.
- Kreitner, R., Kinicki, A., & Cole, N. (2018). Fundamentals of organizational behaviour key concepts, skills, and best practices. *Canada Cataloguing in Publication*, 2, 1–20.
- Kuncoro, W. S., Wulan, H. S., & Haryono, A. T. (2020). Pengaruh Konflik Kerja ,Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja ( Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ) Di Pt Roberta Prima Tobacco. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 15–32.
- Kurniawan, I. S., & Nurlita, K. A. (2021). Peran Komitmen Organisasional Dalam Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Ramayana Lestari Sentosa, Tbk Cabang Sleman. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(3), 231. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i3.10452>
- Li, J., & Yuan, B. (2017). Both angel and devil: The suppressing effect of transformational leadership on proactive employee's career satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 59–70. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.06.008>
- Lim, P. K., Koay, K. Y., & Chong, W. Y. (2021). The effects of abusive supervision, emotional exhaustion and organizational commitment on cyberloafing: a moderated-mediation examination. *Internet Research*, 31(2), 497–518. <https://doi.org/10.1108/INTR-03-2020-0165>
- Luthans, F. (2017). *Organizational Behavior : Organizational Contexts. Contexts* (13th ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Mardiyana, Sutanto, A., & Abdul Choliq Hidayat. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 100–113.
- Mas'ud, F. (2017). *Survey Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi* (IV). Semarang: Universitas Diponegoro Press.
- Mittal, M., & Bhakar, S. S. (2018). Examining the Impact of Role Overload on Job Stress, Job Satisfaction and Job Performance-A study among Married Working Women in Banking Sector. *International Journal of Management Studies*, V(2(7)), 01. [https://doi.org/10.18843/ijms/v5i2\(7\)/01](https://doi.org/10.18843/ijms/v5i2(7)/01)
- Neumann, J. L., Mau, L. W., Virani, S., Denzen, E. M., Boyle, D. A., Boyle, N. J., ... Burns, L. J. (2018). Burnout, Moral Distress, Work–Life Balance, and Career Satisfaction among Hematopoietic Cell Transplantation Professionals. *Biology of Blood and Marrow Transplantation*, 24(4), 849–860. <https://doi.org/10.1016/j.bbmt.2017.11.015>
- Norm Lane, J. & M. S. (2017). *Psikologi Industri/Organisasi Modern*. New York: McGraw-Hill.
- Nugroho, R. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Wangsa Jatra Lestari. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 23(2), 1–23. Retrieved from <https://www.mimosa.co/technology/>
- Prayitno, B., & Yustie, R. (2021). Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Pedagang Saat Pandemi COVID-19 di Kota Surabaya Tahun 2020. *Media Mahardika*, 19(2), 192–205.
- Rahayu, E. S. (2017). Pengaruh Komitme Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Medik Rumah Sakit Fathma Medika Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 52(1), 138–145.

- Rahmi, B. M. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasi ( Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten Lombok Timur ). *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 12(2).
- Raja, U., Haq, I. U., De Clercq, D., & Azeem, M. U. (2020). When ethics create misfit: Combined effects of despotic leadership and Islamic work ethic on jobperformance, job satisfaction, and psychological well-being. *International Journal of Psychology*, 55(3), 332–341. <https://doi.org/10.1002/ijop.12606>
- Renata, I., Esmeralda, E., & Veronika, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Indomas Mitra Teknik. *Jurnal Manajemen ...*, 10(03), 581–591.
- Rivai, V. & E. J. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik* (Edisi 3). Jakarta: Rajawali Pers.
- Sefnedi. (2018). Factors Associated Eith Participant’s Satisfaction For Scientific Article Writing Traning. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 6(1), 1–7.
- Sefnedi. (2019). The Impact of Service Quality on Banking Customer Loyalty: theRole of Satisfaction and Switching Costs As Mediator. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/10.31846/jae.v7i1.191>
- Sekaran, U. (2017). *Research Methods for Business A Skill Building Approach* (14th ed.). New York: John Wiew & Sons Inc.
- Sekarwangi, D. L., & Bernardus, D. (2021). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Teradap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Di Departemen Pt Si. *Performa*, 4(3), 382–393. <https://doi.org/10.37715/jp.v4i3.1650>
- Sipahutar, H. (2018). Pengaruh Kepuasan dan Kemampuan Terhadap Disiplin Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada STIE Al Washliyah Sibolga/Tapanuli Tengah. *Jurnal Warta Dharmawangsa*, 55. Retrieved from <http://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/juwarta/article/view/214/209>
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supiyanto, Y. (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Dan Kinerja. *Jurnal Economia*, 11(2), 118. <https://doi.org/10.21831/economia.v11i2.8281>
- Suwardi, S., & Utomo, J. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Analisis Manajemen*, 5(1), 75–86.
- Tolu, A. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 47. <https://doi.org/10.30988/jmil.v2i1.71>
- Usman, F. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Universitas Trunajaya Bontang. *Forum Ekonomi*, 21(2), 132–142.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja* (Kelima). Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo, A. (2019). Pengaruh komitmen organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas kesehatan kabupaten lampung tengah. *Jurnal Simplex*, 2(3), 10–19.
- Wuysang, P. E. B., & Tawas, H. N. (2016). the Influence of Work Discipline , Leadership Behavior and the Work Motivation on Job Satisfaction and Job Performance of Employee In KFC Bahu Mall Manado. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(01), 375–388.
- Yudha, P., Putri, A., & Latrini, M. Y. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Sektor Publik, Dengan In-Role Performance, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana ( Unud ), Bali , Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 3, 627–638.