

PENGARUH KOMITMEN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Zulfikar Muhammad Hasan

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”

Yogyakarta

zulfikar.muhammad@upnyk.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja. Subyek penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Yogyakarta. Dalam penelitian ini motivasi dan kinerja karyawan ditentukan oleh komitmen. Komitmen merupakan hal yang harus dimiliki oleh karyawan karena dapat menimbulkan perilaku yang mengarah pada tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen dan didukung oleh kompetensi yang baik dapat meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi. Temuan dalam penelitian ini adalah komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa komitmen dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Saran dari penelitian ini adalah peran pimpinan untuk terus mendorong karyawan bekerja lebih giat dan membuat kebijakan organisasi yang baik untuk meningkatkan komitmen karyawan. Selain itu, pimpinan juga memberikan fasilitas dan kesempatan kepada karyawan untuk menyampaikan pemikirannya yang berguna bagi organisasi.

Kata Kunci : Komitmen, Kinerja, *Tourism Service*, dan Motivasi

ABSTRACT

The primary objective of this research is to explore how commitment impact performance through the mediation of motivation in a work setting. The participants were Civil Servants working at Yogyakarta Tourism Service. The study highlights the importance of commitment in determining employee motivation and performance as it drives behaviors that align with company objectives. Employees who possess a strong commitment can enhance the competitive advantage of the organization. The study's main finding suggests that commitment has a significant and positive influence on employee performance, with motivation serving as the intervening factor. These results indicate that commitment, competence, and motivation are all crucial factors in determining employee performance. The study recommends that leaders play a pivotal role in encouraging employees to be more active in their work and implement effective organizational policies to improve employee commitment. Additionally, leaders should provide opportunities and resources for employees to share their valuable ideas that can benefit the organization.

Keywords : *Commitment, Performance Tourism Service, and Motivation*

1. PENDAHULUAN

Pengembangan industri pariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) mempunyai potensi yang sangat besar dan memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan perekonomian lokal yang saat ini tumbuh dengan kecepatan yang lambat. Dengan pengembangan yang tepat, sektor pariwisata akan mampu menarik minat wisatawan domestik dan mancanegara untuk berkunjung dan menghabiskan uang mereka dalam kegiatan pariwisata. Pendapatan dari transaksi tersebut akan meningkatkan standar hidup warga setempat di kawasan pariwisata, sementara negara akan memperoleh devisa dari wisatawan asing yang menukarkan mata uang mereka dengan rupiah Indonesia.

Hal ini tentunya menjadi tanggung jawab seluruh pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta dalam mengembangkan kawasan wisata. Untuk itu perlu adanya komitmen bersama antara pegawai, masyarakat, stakeholder, lembaga pendidikan untuk dapat mengembangkan potensi wisata kota secara optimal. Kompetensi pegawai juga turut andil dalam mengembangkan potensi wisata yang ada agar dapat dikenalkan dan diterima oleh seluruh masyarakat. Dengan berbagai macam potensi tersebut, diharapkan seluruh pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta dapat terpacu untuk meningkatkan kinerjanya sehingga segala potensi yang ada dapat dikelola dengan baik.

Menurut Robbins (2008), komitmen organisasi adalah ketika seorang karyawan memiliki kecenderungan untuk memihak pada organisasi tertentu dan memiliki tujuan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Sedangkan, keterlibatan kerja yang tinggi menunjukkan kecenderungan untuk memihak pada pekerjaan individu. Kualitas pekerjaan, pengetahuan, tugas, dan dukungan kompetensi diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun hal ini tidak akan optimal tanpa didukung oleh motivasi kerja. Menurut Boe (2014), motivasi adalah dorongan yang mendorong karyawan untuk bekerja dengan maksimal dan memberikan kekuatan yang mengarah pada pencapaian kebutuhan, kepuasan, atau mengurangi ketidakseimbangan. Oleh karena itu, motivasi yang tinggi dapat menciptakan suasana kerja

yang harmonis dan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih semangat, sehingga kinerja pegawai dalam organisasi dapat meningkat.

Permasalahan kinerja yang muncul pada pegawai Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta adalah jumlah, tanggung jawab, sikap kerja, inisiatif, keterampilan teknis, kemampuan pengambilan keputusan/pemecahan masalah, kemampuan membimbing pegawai lain, administrasi, dan kreatifitas, jika semua itu dapat namun seringkali aspek perilaku terkadang sulit untuk dinilai, sehingga kinerja tidak sesuai dengan kenyataan yang terjadi. Apalagi jika karyawan dituntut untuk menciptakan pariwisata yang berwawasan lingkungan dan berdaya saing global.

Sehingga pegawai tidak sekedar mengembangkan potensi wisata kota, tetapi harus bekerjasama dengan daerah lain, seperti Sleman, Gunung Kidul, Bantul dan Kulon Progo agar daerah lain memiliki pengembangan potensi wisata dan link global. Berdasarkan keadaan tersebut tentang betapa pentingnya kinerja pegawai maka penelitian ini memfokuskan pada pengaruh komitmen dan kompetensi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi pegawai pada Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta.

Literatur Review

Komitmen Organisasi

Robbins (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kondisi di mana seorang karyawan memiliki kecenderungan untuk mendukung organisasi dan tujuan organisasi, serta ingin mempertahankan keanggotaannya di dalamnya. Keterlibatan kerja yang tinggi berarti bahwa seorang individu memiliki kecenderungan untuk mendukung tugas-tugas pekerjaannya, sementara komitmen organisasi yang tinggi berarti bahwa seseorang memiliki kecenderungan untuk mendukung organisasi yang merekrutnya. Sementara itu, menurut Ivancevich (2007), komitmen adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi meliputi tiga aspek, yaitu identifikasi dengan tujuan organisasi, keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan loyalitas terhadap organisasi. Studi menunjukkan bahwa ketiadaan komitmen

organisasi dapat merugikan efektivitas organisasi.

Motivasi

Menurut Robbins (2008), motivasi adalah suatu proses yang menggambarkan seberapa keras, ke arah mana, dan berapa tekunnya individu dalam mencapai tujuan. Definisi tersebut mencakup tiga elemen penting yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas mengacu pada seberapa besar usaha yang dilakukan oleh seseorang, tetapi intensitas yang tinggi saja tidak cukup untuk mencapai hasil yang diinginkan, kecuali usaha tersebut diarahkan ke arah yang menguntungkan organisasi. Kualitas dan intensitas usaha harus dipertimbangkan secara bersamaan untuk mencapai tujuan organisasi. Upaya yang terarah dan konsisten dengan tujuan organisasi merupakan yang paling efektif. Selain itu, motivasi juga memiliki dimensi ketekunan, yang mencerminkan seberapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya. Seorang individu yang termotivasi akan tetap bertahan dan konsisten dalam melakukan tugas hingga mencapai tujuan yang diinginkan.

Kinerja

Menurut Robbins (2008), kinerja adalah hasil yang diperoleh karyawan dalam pekerjaannya, diukur berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan untuk suatu pekerjaan. Simamora (2003:45) menggambarkan kinerja sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam menilai kinerja pegawai. Seorang pemimpin dapat menggunakan uraian tugas sebagai dasar penilaian, jika pelaksanaan tugas sesuai atau melampaui uraian tugas maka dapat dianggap berhasil.

2. METODE

Penelitian ini dilakukan dalam penelitian ini dilaksanakan di Gelanggang Pemuda dan Olahraga Yogyakarta. Variabel bebasnya adalah komitmen, variabel terikatnya adalah kinerja karyawan dan variabel interveningnya adalah motivasi kerja. Selain itu, dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

Definisi operasional variabel penelitian.

Kinerja adalah hasil akhir dari prestasi kerja pegawai atau pegawai yang menunjukkan keberhasilannya dalam melaksanakan tugasnya. Di instansi pemerintah, hal ini tertuang dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 yang menjelaskan tentang penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian kinerja pegawai ditentukan melalui unsur-unsur yang meliputi sebagai berikut;

- a) Sasaran Kerja Pegawai (SKP)/Nilai Prestasi Akademik.
- b) Perilaku Kerja.

Komitmen organisasional yang tinggi merujuk pada kondisi di mana seorang karyawan memberikan dukungan dan komitmen penuh terhadap pekerjaannya, sementara komitmen organisasi yang tinggi menunjukkan dukungan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi yang merekrut mereka. Dalam kedua situasi, karyawan mengutamakan loyalitas dan keinginan untuk mempertahankan hubungan kerja yang kuat. Penelitian ini berfokus pada tiga kebutuhan yang juga digunakan sebagai indikator komitmen:

- a) Afektif
- b) Kelanjutan
- c) Normatif.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pegawai Balai Pemuda dan Olahraga Yogyakarta didominasi oleh pegawai laki – laki sebanyak 30 pegawai atau 71,4 persen dari total responden, sedangkan untuk pegawai perempuan berjumlah 12 orang atau 28,6 persen dari total responden. Gelanggang Pemuda dan Olahraga Yogyakarta membawahi organisasi kepemudaan dan olahraga baik di lingkungan pendidikan formal maupun non formal, dan uraian tugas yang dibutuhkan untuk mencari karyawan juga disesuaikan dengan bidang tersebut.

Tabel 1. Penilaian Pegawai Dinas Pariwisata Yogyakarta pada Variabel Organisasi Komitmen

Item Pernyataan Komitmen Organisasi	Rata-Rata	Keterangan
Saya memiliki rasa memiliki yang kuat	4.00	Tinggi
Saya memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi	2.76	Cukup

Saya bangga berbagi hal-hal tentang organisasi dengan orang lain	3.60	Tinggi
Saya mematuhi peraturan yang berlaku dalam organisasi.	4.40	Sangat Tinggi
Saya bertanggung jawab atas tugas-tugas itu	4.10	Tinggi
Saya senang ketika saya bisa bekerja di organisasi sampai pensiun.	4.24	Sangat Tinggi
Saya senang berdiskusi tentang organisasi dengan orang lain di luar organisasi.	3.45	Tinggi
Pernah tidak masuk kerja tanpa penjelasan yang jelas.	3.88	Tinggi
Saya mampu bertahan dalam suatu organisasi karena memiliki peluang pengembangan karir yang baik.	4.21	Sangat Tinggi
Saya merasa fasilitas yang disediakan oleh organisasi lebih baik dari organisasi lain.	3.93	Tinggi
Total	3.86	Tinggi

Dari table di atas diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian terhadap variabel disiplin kerja dalam kategori tinggi (Mean 3,86). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki disiplin kerja yang tinggi. Disiplin kerja tertinggi pada indikator jika suatu pekerjaan telah selesai selalu bergegas meninggalkan tempat kerja dengan rata-rata 4,40, dan skor terendah adalah indikator tidak pernah terlambat dan selalu datang tepat waktu dengan skor 2,76 (cukup).

Tabel 2. Penilaian Pegawai Dinas Pariwisata Yogyakarta pada Variabel Motivasi Kerja

Item Pernyataan Motivasi	Rata-Rata	Keterangan
Anda selalu berusaha menjadi yang terbaik setiap kali bekerja.	4.36	Sangat Tinggi
Jika diberi kepercayaan atasan, selalu berusaha memberikan hasil terbaik dan bekerja maksimal	4.21	Sangat Tinggi
Keterbukaan antar karyawan dalam bekerja meningkatkan semangat kerja.	3.86	Tinggi

Hak yang sama di antara karyawan memotivasi mereka untuk bekerja untuk mendapatkan hasil yang baik	3.55	Tinggi
Harapan akan jaminan di hari tua membuatnya bersemangat untuk bekerja.	3.60	Tinggi
Semangat bekerja untuk mendapatkan posisi tertentu di tempat kerja.	3.31	Cukup
Total	3.81	Tinggi

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh responden memberikan penilaian yang tinggi (3,81) pada variabel motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan memiliki motivasi yang kuat dalam memenuhi kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa. Indikator motivasi kerja tertinggi adalah kemauan untuk menjadi yang terbaik dalam setiap pekerjaan dengan rata-rata 4,36, sedangkan indikator terendah adalah semangat kerja untuk mencapai posisi tertentu dalam pekerjaan dengan skor cukup (3,31). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki dorongan untuk terus berprestasi dalam pekerjaannya.

Tabel 3. Penilaian Pegawai Dinas Pariwisata Yogyakarta pada Variabel Kinerja

Item Pernyataan Kinerja	Rata-Rata	Keterangan
Apa yang dilakukan sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan.	4.00	Sangat Tinggi
Menyelesaikan pekerjaan sesuai kemampuan.	3.93	Sangat Tinggi
Pekerjaan selalu memuaskan	4.00	Sangat Tinggi
Setiap karyawan harus memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik.	3.79	Sangat Tinggi
Pekerjaan akan terbengkalai jika Anda tidak masuk kerja.	3.88	Sangat Tinggi
memberitahu atasan bila tidak masuk kerja	3.88	Sangat Tinggi

Jika dimintai bantuan oleh rekan kerja, bersedia membantu.	3.93	Sangat Tinggi
Jika Anda kesulitan bekerja, rekan kerja pasti akan membantu	3.81	Sangat Tinggi
Average performance	3.90	Sangat Tinggi

Diketahui bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap variabel kinerja dalam kategori setuju (3,90). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja tertinggi pada indikator pa yang bekerja sesuai dengan standar kinerja yang telah ditetapkan dengan rata-rata 4,00, dan skor terendah adalah indikator bahwa setiap pegawai harus memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan baik dengan skor 3,79 (Sangat tinggi).

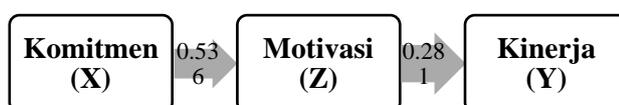
Berdasarkan data yang telah diolah, dapat dijelaskan nilai koefisien determinasi (R^2) dengan melihat Adjusted R Square sebesar 0,730, yang berarti bahwa 73% variabel Komitmen Organisasi. Kemudian sisanya sebesar 27% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis jalur tahap I diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Z = 0,536X_1 + 0,360X_2 + e$$

Selanjutnya, dapat dijelaskan nilai koefisien determinasi (R^2) dengan melihat Adjusted R Square sebesar 0,902 yang berarti bahwa 90,2% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variable motivasi kerja, dan komitmen kerja. Kemudian sisanya sebesar 9,8% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini. Berdasarkan hasil analisis jalur tahap II, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,531X_1 + 0,192X_2 + 0,281Z$$

Gambar 1. Diagram Analisis Jalur



Tabel 4. Hasil Path Coefficient

No	Efek Variable	Path Coefficient	Keterangan
1	$X_1 \rightarrow Z$	0.532	Langsung
2	$Z \rightarrow Y$	0.282	Langsung
3	$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	$0.537 \times 0.282 = 0,151$	Tidak Langsung
		$0.532 + 0.152 = 0,684$	Total Effect
		$0,192 + 0,101 = 0.294$	Total Effect

Berdasarkan Tabel 3 secara teoritis variabel X_1 dapat dijelaskan bahwa: pengaruh tidak langsung komitmen organisasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z)

Pembahasan

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi tingkat komitmen afektif yang dimiliki karyawan, maka semakin meningkatkan kinerjanya. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yeh dan Hong (2012) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja. Hal ini menandakan bahwa ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, mereka lebih produktif dan berkinerja baik dalam mencapai tujuan organisasi. Di sisi lain, atasan juga perlu memberikan penghargaan yang pantas kepada karyawan ketika mereka berhasil mencapai tujuan kerja. Berdasarkan tabel indeks komitmen, penilaian terhadap komitmen afektif menunjukkan respon karyawan termasuk dalam kategori sedang. Nilai tertinggi rata-rata terdapat pada keterikatan emosional pada Dinas Pariwisata Yogyakarta yang juga termasuk dalam kategori sedang. Dengan demikian, individu yang memiliki komitmen afektif yang tinggi cenderung lebih termotivasi dan berkeinginan untuk memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi daripada mereka yang memiliki komitmen afektif yang rendah.

Selepas melalui serangkaian uji hipotesis, terbukti bahwa variabel komitmen organisasi memainkan peran penting dalam

meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan pandangan ahli manajemen terkemuka, Robbins (2001:116), yang menegaskan bahwa komitmen organisasi mencerminkan seberapa besar karyawan merasa sayang terhadap perusahaan dan tujuan-tujuannya, serta ingin tetap terlibat dalam organisasi tersebut. Sangatlah penting bagi para pekerja untuk menunjukkan kesetiaan mereka terhadap perusahaan, sehingga mereka dapat bekerja dengan optimal. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi menandakan adanya keselarasan yang ideal antara para karyawan dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Berdasarkan analisis deskriptif yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai (sebanyak 80,94%) menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang sangat baik. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur komitmen organisasi, seperti komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan, menunjukkan nilai yang sangat tinggi. Meskipun nilai indikator komitmen normatif relatif rendah, namun tetap dapat dikategorikan sebagai nilai yang baik.

4. PENUTUP

4.1. Kesimpulan

Hasil analisis data penelitian ini mengenai komitmen organisasi, kinerja, dan motivasi kerja pada Dinas Pariwisata Kota Yogyakarta menunjukkan bahwa semua hipotesis yang diajukan didukung oleh data. Temuan utama adalah bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui variabel mediasi motivasi kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja, sesuai dengan hipotesis yang diusulkan.

4.2. Saran

Menurut pengalaman peneliti dalam melakukan penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan oleh peneliti selanjutnya untuk menyempurnakan penelitiannya, mengingat penelitian ini memiliki kekurangan. Beberapa keterbatasan tersebut meliputi jumlah responden yang terbatas, yaitu hanya sebanyak 82 orang sehingga kurang mampu menggambarkan

keadaan yang sebenarnya. Selain itu, terdapat keterbatasan dalam proses pengumpulan data dimana informasi yang diberikan oleh responden melalui kuesioner terkadang tidak mencerminkan pendapat mereka yang sebenarnya. Hal ini bisa disebabkan oleh perbedaan pendapat, asumsi, dan pemahaman yang berbeda dari setiap responden, serta faktor kejujuran dalam mengisi kuesioner.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Boe, I. (2014). Dampak Program Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(10), 559-580.
- Hadari, N. (2006). *Performance Evaluation and Management in Corporate and Industrial Environments*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Hutapea, P., & Thoha, N. (2008). *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus, dan Penerapan untuk HR dan Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ivancevich, J. M. (2007). Leadership Style and Organizational Commitment: Mediating Effect of Role Stress. *Journal of Managerial Issues*, 109-130.
- Mulyasa. (2009). *Madrasah Based Management, Concept, Strategy and Implementation*. Jakarta: Youth Rosdakarya.
- Rivai, & Basri. (2006). *Human Resource Management for Companies*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rizal, P., & Asokan, R. (2014). Emerging Environmental Issues with the Development of Tourism Industry in India: A Study. *International Journal of Development Research*, 4(5), 995-999.
- Robbins, S., & Judge, T. (2008). *Organizational Behavior, 10th Edition*. Jakarta: Gramedia.
- Sekaran, U. (2007). *Research Methodology for Business*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simamora, B. (2003). *Performance Research in Corporate Management*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Steers, R. M., & Braunstein, D. N. (1976). A Behaviorally Based Measure of Manifest Needs in Work Setting.

- Journal of Vocational Behavior*, 9: 251-266.
- Sugiyono. (2009). *Business Research Methods, Administrative Research Methods, Revised Edition*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supiyanto, Y. (2015). The Effect of Compensation and Organizational Commitment on Job Satisfaction and Employee Performance of KSP Tuban. *Proceedings*. Tuban: Universitas PGRI Ronggolawe.
- Umar, H. (2003). *Business and Introduction*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Yeh, H., & Hong, D. (2012). The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance. *The journal of human resource and adult learning*, 8(2), 50