



ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang

Heru Subekti

Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Frans Sudirjo

Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Gita Sugiyarti

Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Korespondensi penulis: herusubektibulu@gmail.com

Abstract. *Improved performance is something that employers and workers want. The ability to innovate describes the knowledge a person uses to solve challenges or problems. Innovative employees can solve challenges related to their knowledge more quickly, or more easily. This research aims to analyze work motivation and work culture on employee performance with work commitment as an intervening variable for empirical studies at the Department of Cooperatives, UMKM Industry and Trade (Diskoperindag) Pemalang Regency. The results of the research are 1) Work Motivation has a positive effect on work commitment, 2) Work culture has a positive effect on work commitment 3) Work Motivation has a positive effect on employee performance 4) Work culture has a positive effect on employee performance 5) Work commitment has a significant effect on employee performance , 6) The results of the findings of the first mediation effect can be concluded that work commitment is able to mediate the influence of work motivation on employee performance. 7) The results of the findings of the second mediation effect can be concluded that work commitment is able to mediate the influence of work culture on employee performance.*

Keywords: *work motivation, work culture, employee performance and work commitment*

Abstrak. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan oleh pemberi kerja maupun para pekerja. Kemampuan berinovasi menggambarkan pengetahuan yang digunakan seseorang untuk memecahkan tantangan atau masalah. Pegawai yang inovatif dapat memecahkan tantangan yang terkait dengan pengetahuan mereka dengan lebih cepat, atau lebih mudah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis motivasi kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen kerja sebagai variabel intervening studi empiris di Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang. Hasil penelitian adalah 1) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, 2) Budaya kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja 3) Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 4) Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 5) Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja

Received: July 20, 2024; Accepted: July 21, 2024; Published: July 22, 2024

**Corresponding author, herusubektibulu@gmail.com*

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai 7) Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa Komitmen kerja mampu memediasi pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja pegawai.

Kata Kunci: motivasi kerja, budaya kerja, kinerja pegawai dan komitmen kerja

LATAR BELAKANG

Salah satu syarat unsur terpenting dalam bekerja/pekerjaan adalah sumber daya manusia atau tenaga penggerak jalannya kerja menuju tercapainya tujuan yang telah disepakati terlebih dahulu, dalam penelitian ini organisasi yang dimaksudkan adalah instansi pemerintahan yang merupakan perangkat daerah yang bergerak di sektor publik. Peraturan pemerintah nomor 18 Tahun 2016 dalam pasal 1 ayat (3) menyebutkan bahwa Perangkat Daerah Kabupaten/Kota adalah unsur pembantu bupati atau wali kota dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah kabupaten atau kota dalam penyelenggaraan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah kabupaten atau kota.

Seperti yang diungkapkan (Mangkunegara & Prabu, 2007) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan output yang baik. Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau kerja dalam mencapai tujuannya, kinerja pegawai akan tinggi apabila didukung dengan motivasi kerja pegawai yang baik.

Motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan dengan memahami apa yang menjadi motivasi pegawai, . Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja, karena dengan adanya aturan disiplin kerja dalam suatu pekerjaan maka pegawai termotivasi untuk menghindari sanksi atau hukuman dan berusaha untuk mendapatkan penghargaan atas disiplin kerjanya (Tohardi, 2006) Motivasi juga merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk menimbulkan dan mengarahkan perilaku sebagai pegawai. Motivasi yang kuat dari sebuah pekerjaan membantu dalam pencapaian kinerja pegawai dan juga sebagai pencapaian tujuan suatu pekerja.

Budaya kerja menjadi salah satu instrumen yang penting dalam jalannya suatu kerja agar tujuan dapat tercapai dengan efektif sesuai dengan harapan hasil, dengan ada budaya yang luas memberikan pengaruh yang kuat terhadap struktur dan fungsi kerja. Setiap kerja atau perusahaan memiliki budaya kerja yang berbeda-beda sekalipun mereka menjalankan fungsi yang sama. Sementara setiap individu dalam Kerja tidak lepas dari hakekat nilai-nilai budaya yang dianutnya, yang akhirnya akan bersinergi dengan perangkat kerja, teknologi, sistem, strategi dan gaya hidup kerja tersebut

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

sehingga sumber daya manusia dalam kerja harus diseimbangkan dan diselaraskan agar organisasi dapat tetap eksis. Husein (2010) mengatakan budaya kerja adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya yang kemudian berinteraksi menjadi norma-norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama. Budaya kerja tumbuh melalui proses evolusi dari gagasan yang diciptakan oleh pendiri kerja dan kemudian ditanamkan kepada para pengikutnya. Budaya kerja tumbuh dan berkembang dilakukan dengan menanamkan melalui proses pembelajaran dan pengalaman.

Penelitian yang dilakukan oleh (Respatiningsih & Sudirjo, 2016) yang berjudul pengaruh komitmen kerja, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan alat analisisnya menggunakan regresi liner berganda menyatakan bahwa komitmen kerja, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh (Juliningrum & Sudiro, 2014) berjudul pengaruh kompensasi, budaya kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai dengan alat analisisnya menggunakan *Path Analysis* menyatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

KAJIAN PUSTAKA

Motivasi adalah motif yang dikaitkan dengan keinginan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu, motivasi umumnya dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan ekstrinsik (Fernet et al., 2012).

Kata motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertindak dalam mencapai tujuan. Motivasi juga dapat berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan sesuatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar (Suratman, 2003). Menurut (Husaini Usman 2011) bahwa: Motivasi adalah keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan Kerja (Handoko, 2016). Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan & Hasibuan, 2016). Selain itu (Gitosudarmo & Nyoman, n.d.) menyatakan bahwa motivasi adalah faktor-faktor yang ada dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilakunya untuk memenuhi tujuan tertentu.

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

Pegawai pada umumnya adalah manusia biasa yang memiliki berbagai keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh kerja tempat mereka bekerja. Motivasi akan mempengaruhi jenis penyesuaian yang dilakukan oleh pegawai terhadap suatu pekerjaan, sedangkan motif-motif khusus yang dimiliki pegawai dalam bekerja pada tempat tertentu dapat mempengaruhi produktivitas pekerjaan. Motivasi pegawai dalam bekerja mempunyai peran yang amat penting dalam mendukung kerja mencapai produktivitas. Kesimpulannya bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri individu yang dapat mengarahkan perilaku untuk melakukan sesuatu kegiatan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Kekuatan ini dapat dikembangkan oleh individu sendiri atau sejumlah kekuatan dari luar. Lingkungan kerja, motivasi pegawai turut mempengaruhi hasil kerjanya baik secara positif atau negatif.

Budaya perusahaan (*corporate culture*) dan budaya kerja (*organizational culture*) merupakan dua istilah yang sering kita temukan dipakai secara silih berganti. Menurut (Judge, 2007), budaya kerja adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota Kerja itu. (Stoner, 2006) menyatakan budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan budaya kerja (*organizational culture*) merupakan sejumlah pemahaman penting, seperti norma, sikap, dan keyakinan, yang dimiliki bersama oleh anggota kerja (Stoner, 2006).

Budaya kerja diartikan sebagai seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinterminasi yang mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota kerja (Asang, 2012). Secara umum, suatu perusahaan atau kerja terdiri atas sejumlah orang yang memiliki berbagai latar belakang, kepribadian, emosi, dan ego. Hasil dari penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk suatu budaya kerja. Secara sederhana, budaya kerja dapat didefinisikan sebagai suatu kesatuan orang-orang (*beliefs*), dan nilai-nilai yang sama.

Komitmen kerja adalah ikatan keterkaitan individu dengan kerja, sehingga individu tersebut “merasa memiliki” kerjanya. Komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai oleh kerja. Komitmen kerja yang tinggi dapat diperlukan dalam sebuah kerja, karena terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Komitmen kerja bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap kerja yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang keberhasilan kerja sesuai dengan tujuan dan lebih mengutamakan kepentingan kerja dibandingkan dirinya sendiri.

Komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak dalam tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam kerja (dan Judge, 2007). Komitmen dapat tercapai apabila individu dalam kerja sadar akan hak

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

dan kewajibannya dalam kerja tanpa melihat jabatan dan kedudukan masing-masing individu, karena pencapaian tujuan kerja merupakan hasil kerja semua anggota kerja yang bersifat kolektif (Setyorini et al., 2012). (Luthans, 2006) mengemukakan bahwa komitmen kerja merupakan sikap yang didefinisi sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota bekerja tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan kerja, keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan kerja. Dengan kata lain bahwa komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada kerja dan proses berkelanjutan, dimana anggota kerja mengekspresikan perhatiannya terhadap kerja dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. (Tobing, 2009) mengemukakan bahwa komitmen kerja adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan kerja dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut.

Kinerja adalah segala hasil capaian dari segala bentuk tindakan dan kebijakan dalam rangkaian usaha kerja pada jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan. Sebuah jawaban untuk pertanyaan dalam definisi kinerja menurut Robbin (2016), yakni kinerja adalah jawaban atas pertanyaan “apa hasil yang dicapai seseorang sesudah mengerjakan sesuatu.”

Mangkunegara (2012) mengatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Perhatian terhadap kinerja merupakan suatu hal yang perlu bagi sebuah kerja ataupun perusahaan. Kinerja bukan hanya sekedar mencapai hasil tapi secara luas perlu memperhatikan aspek-aspek lain, sebagaimana definisi kinerja menurut Prawirosentono (2010) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu kerja, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan kerja bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Terkhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi teladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

METODE PENELITIAN

Populasi dan sampel dapat digunakan sebagai sumber data menurut (Ghozali, 2018) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pengertian di atas, maka populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang ada di Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang termasuk Unit Pengelola Pasar (UPP).

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016). Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10 - 15 % atau 20 - 25 % dari jumlah populasinya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik sampling jenuh, sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila sebagian anggota populasi digunakan sebagai sampel, karena jumlah pegawai yang sangat banyak di Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Pemalang yaitu berjumlah 189 orang maka digunakan sampel dari sebagian populasi pegawai dengan jumlah 90 responden

Setelah data-data yang penulis perlukan terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah menganalisis data (Gita Sugiyarti., et.,al; 2023). Berikut adalah analisis data yang digunakan oleh penulis: Analisis Deskriptif, yaitu analisis yang dipakai untuk mendeteksikan karakteristik penelitian, responden yang diteliti serta data yang dikumpulkan. Setelah itu dilakukan pembahasan secara deskriptif.

Menurut (Haryono, 2017) dalam sebuah penelitian sering kali peneliti dihadapkan pada kondisi dimana ukuran sampel cukup besar, tetapi memiliki landasan teori lemah dalam hubungan di antara yang dihipotesiskan. Namun tidak jarang pula ditemukan hubungan diantara yang sangat kompleks tetapi ukuran sampel data kecil. *Partial Least Square* (PLS) dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Dalam uji analisis, PLS menggunakan dua evaluasi yaitu model pengukuran: (1) *Outer Model* untuk menguji validitas dan reliabilitas, (2) *Inner Model* untuk menguji kausalitas (pengujian hipotesis untuk menguji dengan model prediksi).

Outer Model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok item berhubungan dengan lainnya. Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Data

Teknik pengolahan data dengan *Partial Least Square* (PLS) membutuhkan 2 tahap untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian. Tahap tersebut adalah:

Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan *SmartPLS* untuk menilai *outer model* yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

Convergent Validity

Penilaian *convergent validity* berdasar korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan *Software PLS*. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.70 dengan konstruk yang diukur. Namun untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0.60.

Tabel 1

Outer Loadings (Measurement Model)

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

Variabel	Indikator	Loading Factor
Motivasi Kerja	X1	0.933
	X2	0.875
	X3	0.893
Budaya Kerja	X4	0.946
	X5	0.962
	X6	0.933
Komitmen Kerja	Y1	0.947
	Y2	0.934
	Y3	0.915
Kinerja Pegawai	Y4	0.865
	Y5	0.928
	Y6	0.893
	Y7	0.922

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Hasil pengolahan dengan menggunakan *SmartPLS* dapat dilihat pada tabel 1. Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,70, kesimpulannya konstruk untuk semua variabel bisa digunakan untuk diuji hipotesis.

Discriminant Validity

Discriminant validity suatu model dianggap baik jika setiap nilai *loading* dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2

Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

Konstr	Motivasi	Budaya	Komitme	Kinerja
X1	0.933	0.870	0.860	0.885
X2	0.875	0.671	0.728	0.723
X3	0.893	0.774	0.742	0.764
X4	0.832	0.946	0.872	0.858
X5	0.839	0.962	0.850	0.876
X6	0.774	0.933	0.779	0.807
Y1	0.855	0.874	0.947	0.895
Y2	0.768	0.791	0.934	0.840
Y3	0.795	0.797	0.915	0.849
Y4	0.754	0.779	0.837	0.865
Y5	0.838	0.868	0.852	0.928
Y6	0.775	0.778	0.806	0.893
Y7	0.815	0.802	0.842	0.922

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

Berdasarkan tabel 2 diketahui nilai *loading factor* untuk indikator dari variabel laten memiliki nilai *loading factor* lebih besar 0,7. Artinya, variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0.70 dan *AVE* berada diatas 0.50. Pada tabel 4.3 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan *AVE* untuk seluruh variabel.

Tabel 3

Composite Reliability dan Average Variance Extracted

Variabel	<i>Composite</i>	<i>Average Variance Extracted</i>
Motivasi Kerja	0.928	0.811
Budaya Kerja	0.963	0.897
Komitmen	0.952	0.869
Kinerja	0.946	0.814

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

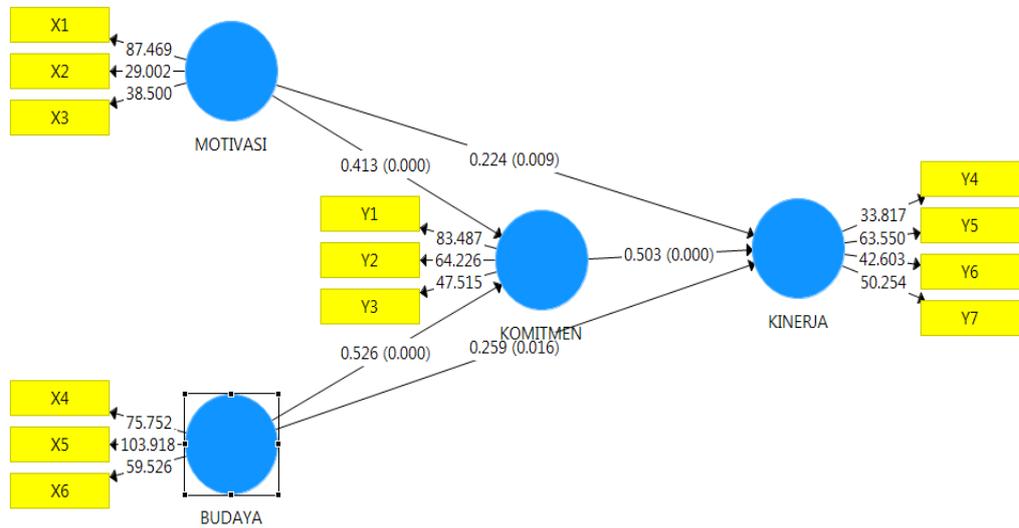
Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan semua konstruk memenuhi kriteria reliabel, hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* > 0.70 dan *AVE* > 0.50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural atau inner model dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan, yaitu dengan melihat R^2 untuk konstruk laten dependendengan menggunakan ukuran-ukuran *Stone-Geisser Q Square test* dan juga melihat koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas estimasi diuji dengan t- statistik melalui prosedur *bootstraping*.

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

Gambar 1
Model Struktural



Hasil dari PLS *R-Squares* mempresentasikan jumlah variance dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Berikut disajikan hasil penghitungan nilai *R-Squares*:

Tabel 4
Nilai R-Square

No.	Variabel	R-square
1.	Komitmen Kerja	0.821
2.	Kinerja Pegawai	0.894

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel Komitmen Kerja yang dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja, dan variabel Kinerja yang dipengaruhi oleh Motivasi Kerja, Budaya Kerja dan Komitmen Kerja. Tabel 4 menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel Komitmen Kerja diperoleh sebesar 0.821 dan untuk variabel Kinerja diperoleh sebesar 0.894. Hasil ini menunjukkan bahwa 82.1% variabel Komitmen dipengaruhi oleh Motivasi Kerja dan Budaya Kerja dan 89.4% variabel Kinerja dipengaruhi oleh Motivasi Kerja, Budaya Kerja dan Komitmen Kerja.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Dasar pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Hasil *output* estimasi untuk pengujian model struktural dapat dilihat pada tabel berikut:

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

Tabel 5

Result For Inner Weights

Pengaruh antar Variabel	Original	Sample	T-Statistics	P-value
Motivasi > Komitmen	0.413	0.41	3.748	0.000
Budaya > Komitmen	0.526	0.52	4.817	0.000
Motivasi > Kinerja	0.224	0.22	2.619	0.009
Budaya > Kinerja	0.259	0.26	2.415	0.016
Komitmen > Kinerja	0.503	0.48	4.362	0.000

Sumber: Pengolahan data dengan *SmartPLS*, 2024

Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dalam penelitian ini dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis 1: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja

Pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.413 dengan nilai t statistic sebesar 3.748. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 1 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja pada Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang sesuai dengan hipotesis pertama dimana motivasi kerja mampu menjadi faktor pendorong komitmen kerja pegawai.

b. Pengujian Hipotesis 2: Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Kerja

Pengaruh budaya kerja terhadap komitmen kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.526 dengan nilai t statistic sebesar 4.817. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 2 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen kerja pada Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang sesuai dengan hipotesis kedua dimana budaya kerja mampu menjadi faktor pendorong komitmen kerja pegawai.

c. Pengujian Hipotesis 3: Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.224 dengan nilai t statistic sebesar 2.619. Nilai tersebut lebih besar dari

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 3 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang sesuai dengan hipotesis ketiga dimana motivasi kerja mampu menjadi faktor pendorong kinerja pegawai.

d. Pengujian Hipotesis 4: Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.259 dengan nilai t statistic sebesar 2.415. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 4 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang sesuai dengan hipotesis keempat dimana budaya kerja mampu menjadi faktor pendorong kinerja pegawai.

e. Pengujian Hipotesis 5: Komitmen Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.503 dengan nilai t statistic sebesar 4.362. Nilai tersebut lebih besar dari t-tabel $df=n-k = 90-2 = 88$ yaitu sebesar 1,6624 yang berarti Hipotesis 5 diterima. Berdasarkan hasil tersebut dapat diartikan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi UMKM Perindustrian dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang sesuai dengan hipotesis kelima dimana komitmen kerja mampu menjadi faktor pendorong kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung melalui komitmen sebagai variabel *intervening* dengan menggunakan program bantu *Sobel test Calculator* dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 6

Result For Sobel Test

Path Analysis	T Statistics	P Value
Motivasi - Komitmen - Kinerja	2.849	0.002
Budaya - Komitmen - Kinerja	3.241	0.0006

Sumber: Pengolahan data dengan *Sobel Test Calculator*, 2024

a. Pengujian Hipotesis 6 : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja sebagai variabel *intervening*

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai tstatistic sebesar 2.849 yang lebih besar dari ttabel (1.6624). Hal ini berarti Hipotesis 6 diterima. Berarti motivasi kerja secara tidak langsung melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening*.

b. Pengujian Hipotesis 7 : Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja sebagai variabel *intervening*

Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai *t*-statistic sebesar 3.241 yang lebih besar dari *t*-tabel (1.6624). Hal ini berarti Hipotesis 7 diterima. Berarti budaya kerja secara tidak langsung melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti budaya kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening*.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja

Hipotesis pertama penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Latib et al., 2016) ; bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja Dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H1) yaitu motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan motivasi kerja dengan memperhatikan indikator yaitu Pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, Lingkungan yang nyaman dapat mempengaruhi motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat mencapai visi dan misi Kerja dan Akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu Pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu pegawai akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Kerja

Hipotesis kedua penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Budaya Kerja terhadap Komitmen Kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Fauzi et al., 2016) bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja Dengan demikian hipotesis kedua penelitian (H2) yaitu budaya kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan budaya kerja dengan memperhatikan indikator yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal, team work merupakan salah satu kesuksesan dalam pekerjaan dan penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan.

Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis ketiga penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Sriwidodo & Haryanto, 2010); (Efendy et al., 2018); (Devi, 2009) bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian (H3) yaitu motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan motivasi kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, Lingkungan yang nyaman dapat mempengaruhi motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat mencapai visi dan misi kerja dan akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu pegawai akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Kerja

Hipotesis keempat penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Maramis, 2013) (Mundakir & Zainuri, 2018) bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan demikian hipotesis keempat penelitian (H4) yaitu budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan budaya kerja dengan memperhatikan indikator yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal, team work merupakan salah satu kesuksesan dalam pekerjaan dan penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan.

Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan.

Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kelima penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara komitmen kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan temuan penelitian oleh (Respatiningsih & Sudirjo, 2016); (Dewi & Hasniaty, 2017) bahwa komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dengan demikian hipotesis kelima penelitian (H5) yaitu komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, diterima.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan komitmen kerja dengan memperhatikan indikator yaitu kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja, ada rasa

bagi pegawai bahwa merasa masalah yang terjadi di kantor menjadi permasalahan pegawai, pegawai merasa bangga menjadi bagian keluarga di instansi.

Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu ada rasa bagi pegawai bahwa merasa masalah yang terjadi di kantor menjadi permasalahan pegawai.

Uji Mediasi Pertama : Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja

Hasil temuan efek mediasi pertama dapat disimpulkan bahwa Komitmen Kerja mampu memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan melihat nilai probabilitas pada uji sobel test sebesar $0,002 < \text{taraf signifikansi } 5\% \text{ atau } 0,05$ menunjukkan komitmen kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai maka akan menciptakan komitmen pada diri pegawai yang meningkat dan berdampak pula pada peningkatan kinerja pegawai.

Uji Mediasi Kedua : Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Kerja

Hasil temuan efek mediasi kedua dapat disimpulkan bahwa Komitmen Kerja mampu memediasi pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan melihat nilai probabilitas sebesar $0,0006 < \text{taraf signifikansi } 5\% \text{ atau } 0,05$ menunjukkan Komitmen Kerja mampu memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik budaya kerja di instansi maka akan menciptakan komitmen bagi pegawai yang meningkat dan berdampak pula pada peningkatan kinerja pegawai.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh beberapa hasil penelitian antara lain :

1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, dengan demikian hipotesis pertama penelitian (H1) yaitu Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja, diterima. Artinya semakin baik motivasi kerja pegawai maka akan semakin meningkatkan komitmen kerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja pegawai maka akan semakin menurunkan komitmen kerja pegawai.
2. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja, dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja, diterima. Artinya semakin baik budaya kerja di instansi maka akan semakin meningkatkan komitmen kerja pegawai. Sebaliknya, semakin buruk budaya kerja di instansi maka akan semakin menurunkan komitmen kerja pegawai.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima. Artinya semakin baik motivasi kerja pegawai maka akan semakin meningkatkan

kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja pegawai maka akan semakin menurunkan kinerja pegawai.

4. Budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima. Artinya semakin baik budaya kerja di instansi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin buruk budaya kerja di instansi maka akan semakin menurunkan kinerja pegawai.
5. Komitmen kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai, diterima. Artinya semakin baik komitmen kerja pegawai pada instansi maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai. Sebaliknya, semakin rendah komitmen kerja pegawai pada instansi maka akan semakin menurunkan kinerja pegawai.
6. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai *t* statistic sebesar 2.849 yang lebih besar dari *t* tabel (1.6624). Hal ini berarti hipotesis 6 diterima. Berarti motivasi kerja secara tidak langsung melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti motivasi kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening*.
7. Pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* dengan ditunjukkan nilai *t* statistic sebesar 3.241 yang lebih besar dari *t* tabel (1.6624). Hal ini berarti Hipotesis 7 diterima. Berarti budaya kerja secara tidak langsung melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti budaya kerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui komitmen kerja sebagai variabel *intervening*.

IMPLIKASI TEORITIS

Motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan. Motivasi juga merupakan hasrat didalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan untuk suatu hal mencapai tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. (Mathis & Jackson, 2006) menyatakan kinerja yang

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Sedangkan Menurut (Munandar, 2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya pegawai yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi cenderung mempunyai kinerja tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah dimungkinkan karena motivasinya rendah. Motivasi seorang berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Dimana motivasi menjadi variabel penting, yang perlu mendapat perhatian besar pula bagi Kerja dalam peningkatan kinerja pegawainya.

Budaya kerja adalah suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh kerja berupa pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan kerja. Budaya kerja adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu kerja yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan kerja satu dengan kerja lain (Mas'Ud, 2004). Menurut (Sigit, 2002) kinerja merupakan sifat-sifat yang ada pada diri pegawai, upaya atau kemauan untuk bekerja, serta berbagai hal yang merupakan dukungan dari kerja sangat besar artinya bagi keberhasilan kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang dicapai harus berdasarkan standar kemampuan profesional selama melaksanakan kewajiban sebagai pegawai di dinas, agar di instansi tercipta pegawai yang berkarakter baik, disyaratkan harus ada budaya kerja, kerja yang kondusif yang memungkinkan para pegawai bekerja secara profesional, tenang dan penuh konsentrasi.

Komitmen kerja didefinisikan sebagai ukuran kekuatan identifikasi pegawai dengan tujuan dan nilai kerja serta terlibat didalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi pegawai yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah. (Luthans, 2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah refleksi loyalitas pegawai dan proses berkelanjutan di mana anggota kerja mengekspresikan perhatiannya terhadap kerja serta keyakinan untuk menerima nilai dan tujuan kerja. Komitmen pada kerja tersebut juga membahas kedekatan pegawai terhadap kerja dimana mereka berada dan sekaligus komitmen merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan pegawai pada Kerja. Kinerja tidak hanya merupakan produktifitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya, perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan dari syarat-syarat formal peran seorang pegawai untuk meningkatkan fungsi efektif suatu kerja. Menurut (Edison et al., 2016) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

IMPLIKASI MANAJERIAL

Implikasi manajerial dari hasil penelitian antara lain :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan motivasi kerja dengan memperhatikan indikator yaitu pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, Lingkungan yang nyaman dapat mempengaruhi motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat mencapai visi dan misi kerja dan Akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai merasa bangga dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu pegawai akan diberikan reward bagi para pekerja yang menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan budaya kerja dengan memperhatikan indikator yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal, team work merupakan salah satu kesuksesan dalam pekerjaan dan penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan. Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan budaya kerja ideal. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu penampilan yang menarik merupakan ciri khas dalam berbudaya di lingkungan pekerjaan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perlu upaya pimpinan untuk mengoptimalkan komitmen kerja dengan memperhatikan indikator yaitu kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja, ada rasa bagi pegawai bahwa merasa masalah yang terjadi di kantor menjadi permasalahan pegawai, pegawai merasa bangga menjadi bagian keluarga di instansi. Indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang baik dapat meningkatkan komitmen kerja. Sedangkan indikator terendah yang perlu dioptimalkan yaitu ada rasa bagi pegawai bahwa merasa masalah yang terjadi di kantor menjadi permasalahan pegawai.

DAFTAR RUJUKAN

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (2015). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18.
- Arianty, N. (2015). Pengaruh budaya Kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2).
- Asang, S. (2012). Manajemen Sumberdaya Manusia Berkualitas: Perspektif Kerja Publik. *Cetakan Pertama. Brilian Internasional. Surabaya*.
- Crouch, A., & Nimran, U. (1989). Perceived facilitators and inhibitors of work

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pemalang)**

performance in an office environment. *Environment and Behavior*, 21(2), 206–226.

Darmawan, D. (2013). *Metode penelitian kuantitatif*.

Devi, E. K. D. (2009). *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja pegawai Dengan Komitmen Kerjaonal Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada pegawai Outsourcing PT SEMERU KARYA BUANA Semarang)*. Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro.

Dewi, A. R. S., & Hasniaty (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Mamuju. *JBMI (Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Informatika)*, 14(2).

Efendy, M. R. R., Herlambang, T., & Rozaid, Y. (2018). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Terhadap Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1).

Fauzi, M., Warso, M. M., & Haryono, A. T. (2016). Pengaruh budaya Kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen Kerja sebagai variabel intervening (studi pada pegawai PT. toys games Indonesia semarang). *Journal of Management*, 2(2).

Gibson, J. (2018). *Kerja dan Perilaku Struktur dan Proses*. Jakarta: Erlangga.

Gitosudarmo, I., & Nyoman, I. (n.d.). *Sudita. 2018. Perilaku KeKerjaan*. Yogyakarta: BPFE.

Gita Sugiyarti; Honorata Ratnawati Dwi Putranti ; Aris Mardiyono. Building Econiq Product Advantages In Improving Marketing Performance In The Local Wisdom-Based Craft Industry. *Revista De Education*, 398 (12).

Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. BPFE.

Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen AMOS Lisrel PLS*. Jakarta: Luxima Metro Media.

Hasibuan, M. S. P., & Hasibuan, H. M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Maramis, E. (2013). Kepemimpinan, budaya Kerja, dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada pt. Bank tabungan negara (persero) cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(4).

Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Human resource management: Manajemen sumber daya manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.

McKenna, E., & Beech, N. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi satu, cetakan satu*. Penerbit: Andi, Yogyakarta.

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang)**

- Moeheriono, E., & Si, D. M. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. *Jakarta: Raja Grafindo Persada.*
- Moeljono, D. (2004). *Cultured! Budaya Kerja.* Elex Media Komputindo.
- Mundakir, M., & Zainuri, M. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Business Management Analysis Journal (BMAJ), 1(1), 26–36.*
- Nawawi, H. H. (2015). *Metode penelitian bidang sosial.*
- Respatiningsih, I., & Sudirjo, F. (2016). Pengaruh komitmen Kerja, motivasi, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pematang). *Serat Acitya, 4(3), 56.*
- Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan.*
- Robbins, S. P. (2016). Perilaku Kerja, edisi kesepuluh. *Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.*
- Robert, K., & Angelo, K. (2010). *Organizational Behavior, Key Concepts, Skills, and Best Practices.* McGraw-Hill, New York.
- Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. H. (2021). *Manajemen tenaga kerja Indonesia.* Bumi aksara.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership (Vol. 2).* John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill building approach.* john wiley & sons.
- Setyorini, C. T., Maghfiroh, S., & Farida, Y. N. (2012). Pengaruh Komitmen Kerja, Budaya Kerja, dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Baitul Maal Wat Tamwil (BMT). *Media Riset Akuntansi, 2(1).*
- Siagian, S. P. (2002). Kiat meningkatkan produktivitas kerja. *Jakarta: Rineka Cipta.*
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh kompetensi, motivasi, komunikasi dan kesejahteraan Terhadap kinerja pegawai dinas pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 4(1), 47–57.*
- Stoner, A. F. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Surono, Y., & Ainun, N. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Barat. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains), 2(1), 44–57.*
- Susanty, A., & Baskoro, S. W. (2012). Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai (studi kasus pada pt. PIn (persero) apd semarang). *J@ Ti Undip: Jurnal Teknik Industri, 7(2), 77–84.*
- Susanto, A. E., Wahyuningrat, W., & Kurniasih, D. (2017). Kinerja pelayanan publik di

**ANALISIS MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris Pada Dinas Koperasi, UMKM Perindustrian
dan Perdagangan (Diskoperindag) Kabupaten Pematang
Kerinci)**

Kabupaten Cilacap (Pengaruh motivasi kerja, komitmen pegawai dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kabupaten Cilacap). *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)*, 1(2), 169-181.

Tan, T. H., & Waheed, A. (2011). *Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: The mediating effect of love of money*.

Tobing, D. S. K. L. (2019). Pengaruh komitmen Kerjaonal dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 11(1), 31–37.