

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA BIRO UMUM BADAN PEMERIKSA KEUANGAN
REPUBLIK INDONESIA**

Ginanjart Kartasaputra

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of leadership and commitment on employee work performance with work motivation as an intervening variable at the General Bureau of the Indonesian Financial Audit Agency. This research uses a quantitative descriptive analysis design. The sampling technique used was Proportionate Stratified Random Sampling, where the sample of respondents was 72 people. The data collection instrument uses a questionnaire. The data analysis technique uses the BLUE assumption test, hypothesis testing and path analysis. The results of this research show: (1) There is a very strong influence between leadership and employee work performance and partially leadership has a significant influence on employee work performance, (2) There is a very strong influence between commitment and employee work performance and partially commitment has a significant influence on employee work performance, (3) There is a very strong influence between leadership and work motivation and partially leadership has a significant influence on work motivation, (4) There is a very strong influence between commitment and work motivation and partially commitment has a significant influence on work motivation, (5) There is a very strong influence between work motivation and employee work performance, but partially work motivation does not have a significant influence on employee work performance, (6) The work motivation variable can mediate the influence of leadership on employee work performance, because the value of the direct influence is smaller than the value of the indirect influence, (7) The work motivation variable cannot mediate the influence of commitment on employee work performance, because the value of the direct influence is smaller than the value of the indirect influence.

Keywords: *Leadership, Commitment, Work Motivation and Employee Work Performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan komitmen terhadap prestasi kerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Penelitian ini menggunakan desain analisis deskriptif kuantitatif. Teknik penarikan sampel yang digunakan adalah *Proportionate Stratified Random Sampling*, dimana sampel respondennya sebanyak 72 orang. Instrumen pengumpulan data menggunakan kuesioner. Adapun teknik analisis data menggunakan uji asumsi BLUE, uji hipotesis dan analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Adanya pengaruh yang sangat kuat antara kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai dan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (2) Adanya pengaruh yang sangat kuat antara komitmen terhadap prestasi kerja pegawai dan secara parsial komitmen berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (3) Adanya pengaruh yang sangat kuat antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, (4) Adanya pengaruh yang sangat kuat antara komitmen terhadap motivasi kerja dan secara parsial komitmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, (5) Adanya pengaruh yang sangat kuat antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai, namun secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai, (6) Variabel motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai, karena nilai pengaruh langsungnya lebih kecil dari nilai

pengaruh tidak langsung, (7) Variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen terhadap prestasi kerja pegawai, karena nilai pengaruh langsungnya lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komitmen, Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang potensial, baik pemimpin maupun pegawai agar dapat memberikan kontribusi yang baik dalam melaksanakan tugas dengan optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Prestasi kerja memiliki arti penting bagi pegawai, adanya penilaian prestasi kerja berarti pegawai mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja pegawai karena dengan penilaian prestasi kerja ini mungkin pegawai yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya pegawai yang tidak berprestasi mungkin dapat dilakukan mutasi atau bahkan dilakukan demosi. Dengan meningkatnya prestasi kerja pegawai tentunya ada peran pimpinan yang baik dalam organisasi.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan penting sekaligus sebagai pemimpin yang menggerakkan dan membimbing organisasi untuk mencapai tujuannya, namun pada saat yang sama bukanlah tugas yang mudah. Nawawi dan Martini (2016:9), mengemukakan bahwa pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan adalah kegiatannya. Pemimpin berfungsi untuk memandu, menuntun, membimbing, membangunkan motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin komunikasi yang baik, melakukan pengawasan secara teratur, dan mengarahkan pada bawahannya kepada

sasaran yang ingin dituju. Berhubungan dengan itu menjadi kewajiban dari setiap pemimpin agar bawahannya termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

Hasibuan (2017:43), menyatakan pemimpin merupakan seseorang yang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Kepemimpinan pada dasarnya merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi, memotivasi, mendorong dan memfasilitasi aktivitas segenap sumber daya manusia untuk memberikan komitmen dan kontribusi terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen kerja yaitu keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai serta tujuan organisasi.

Peran kepemimpinan juga merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan untuk membangkitkan motivasi atau semangat kerja pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya.

Kepemimpinan menjadi sebuah proses mengarahkan dan mempengaruhi

aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam memotivasi pegawainya agar lebih bekerja dengan baik. Dalam hal ini pengaruh seorang pimpinan sangat menentukan arah tujuan dari organisasi, karena untuk merealisasikan tujuan organisasi perlu menerapkan peran dalam memimpin kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin di dalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Dengan demikian, secara tidak langsung motivasi dari pegawai semakin meningkat.

Komitmen organisasi merupakan suatu dimensi perilaku yang dapat dijadikan sebagai ukuran dan penilaian kekuatan anggota didalam sebuah organisasi dalam menjalankan tugas dan kewajibannya kepada organisasi. Komitmen dapat dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan, memperhatikan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu dengan sukarela memberikan segala usaha dan mengerahkan serta mengembangkan potensi yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Robbins (2016:31), menjelaskan komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk

mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Motivasi ialah dorongan yang dimiliki seseorang untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*), dorongan (*desire*) atau impuls. Samsudin (2016:65), menjelaskan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan. Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu.

Setiap organisasi selalu menginginkan peningkatan pada prestasi kerja pegawainya. Untuk mencapai hal tersebut, organisasi harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh pegawainya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan prestasi kerja pegawai. Selain itu ditambah suatu pengalaman kerja yang dimiliki oleh para pegawai, akan memberikan suatu hubungan yang besar dalam upaya mencapai tingkat prestasi kerja. Prestasi kerja merupakan suatu keahlian yang diharapkan oleh instansi dari pegawainya dalam rangka mengembangkan dan melancarkan sikap pekerjaan, sehingga tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai. Rivai (2019:92), menjelaskan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok

orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Penelitian ini menyoroti tentang prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan lembaga negara yang bertugas untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Sebagai salah satu lembaga negara yang cukup penting posisinya, BPK membutuhkan pegawai yang berkualitas agar dapat menjalankan tugas-tugas pemeriksaan keuangan negara dengan baik. Untuk mengoptimalkan tugas-tugasnya tersebut, para pegawai pada Biro Umum perlu diberikan penghargaan, dorongan maupun semangat kerja agar dapat meningkatkan prestasi kerjanya.

Berdasarkan survei awal yang penulis lakukan terdapat beberapa permasalahan yang ada di Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, yaitu prestasi kerja pegawai kurang optimal. Tentunya hal ini berkaitan dengan kepemimpinan, komitmen dan motivasi pegawai. Adanya sikap pemimpin yang kurang tegas dalam memberikan sanksi kepada pegawai yang tidak mencapai target pekerjaan, kurangnya komitmen pegawai terhadap organisasi yang terlihat dari kurang maksimalnya hasil kerja pegawai, tidak adanya motivasi yang diberikan kepada pegawai dalam bentuk penghargaan atau *reward* terhadap pegawai berprestasi, tingkat disiplin pegawai belum sepenuhnya baik dengan masih ada pegawai yang datang terlambat ke kantor, lingkungan kerja belum membuat pegawai nyaman

bekerja, dan fasilitas pendukung kegiatan kerja masih perlu diperbaharui lagi.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
2. Apakah komitmen berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
4. Apakah komitmen berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?
7. Apakah komitmen berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia?

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Kepemimpinan
Hasibuan (2017:43), menyatakan pemimpin adalah seseorang yang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan

sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Nawawi dan Martini (2016:9), mengemukakan bahwa pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan adalah kegiatannya. Sehubungan dengan itu untuk sementara dari segi organisasi, kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan/kecerdasan mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Anoraga dikutip Sutrisno (2017:232), mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Pada dasarnya keberhasilan seseorang pemimpin tergantung pada kemampuannya mempengaruhi pihak lain. Thoha (2016:75), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mempengaruhi kegiatan-kegiatan seseorang atau kelompok di dalam usahanya untuk mencapai tujuan pada situasi tertentu, pengertian ini perlu dikutip karena rumusan ini sama sekali tidak menyebutkan bahwa kepemimpinan itu harus dikaitkan oleh suatu organisasi tertentu.

Ardana, dkk (2016:89), mengemukakan kepemimpinan adalah merupakan intisari dari manajemen organisasi, sumber daya pokok dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi. Jadi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat

penting dalam menggiring dan mempengaruhi prestasi organisasi. Lebih lanjut Gitosudarmo dikutip Ardana, dkk (2016:89), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Selanjutnya Tzu dan Cleary dalam Suwatno dan Priansa (2016:140), berpendapat kepemimpinan adalah sebuah persoalan kecerdasan, kelayakan untuk dipercaya, kelembutan, keberanian dan ketegasan. Kartono (2017:51), mengemukakan pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga dia memiliki kewibawaan dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai sasaran tertentu.

Rivai (2019:65), mengemukakan bahwa pemimpin adalah anggota dari suatu kumpulan yang diberi kedudukan tertentu dan diharapkan dapat bertindak sesuai kedudukannya. Seorang pemimpin adalah juga seseorang dalam suatu perkumpulan yang diharapkan dapat menggunakan pengaruhnya untuk mewujudkan dan mencapai tujuan kelompok. Riduwan (2017:65), mengemukakan kepemimpinan adalah teknik pematangan penyiapan pengikut, teknik hubungan antar manusia, teknik menjadi teladan, teknik persuasi dan pemberi perintah, teknik penggunaan komunikasi yang tepat dan teknik penyediaan fasilitas.

Dalam arti yang lebih luas Umam (2016:270), mengemukakan bahwa kepemimpinan atau *leadership* adalah kegiatan untuk

mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perseorangan maupun kelompok. Kepemimpinan dapat langsung tanpa harus terikat oleh aturan-aturan yang ada. Sudriamunawar (2016:1), menjelaskan pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan tertentu yang dapat mempengaruhi para pengikutnya untuk melakukan kerjasama ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Wahyudi (2016:123-124), menyatakan bahwa dalam menghadapi perubahan lingkungan, organisasi membutuhkan pemimpin yang tanggap kritis dan berani mengambil keputusan strategis untuk mencapai organisasi kompetitif. Seorang pemimpin mempunyai strategi untuk mengarahkan dan memotivasi bawahan agar secara sadar terlibat dalam kerjasama untuk mencapai tujuan. Perilaku kepemimpinan yang ditampilkan dalam proses manajerial secara konsisten disebut sebagai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dimaksudkan sebagai cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin terhadap para anggota kelompoknya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan adalah cara pemimpin berperilaku secara konsisten terhadap bawahan sebagai anggota kelompoknya.

Hersey dan Blanchard dikutip oleh Wahyudi (2016:123), mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif itu berbeda-beda sesuai dengan kematangan bawahan. Kematangan atau kedewasaan menurutnya bukan dalam arti usia atau stabilitas emosional melainkan keinginan untuk berprestasi, kesediaan untuk menerima tanggung jawab, dan

mempunyai kemampuan serta pengalaman yang berhubungan dengan tugas. Dengan demikian tingkat kematangan bawahan, dan situasi tempat sangat berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Dari berbagai definisi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk melakukan kerjasama dengan cara memulai, memberitakan, mendukung, menilai dan menyimpulkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Pengertian Komitmen

Robbins (2016:31), menjelaskan komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Menurut Mathis dan Jackson (2016:19), komitmen organisasional adalah tingkat sampai dimana pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi. Sementara itu Hunt dan Morgan dalam Sopiah (2018:11), mengemukakan bahwa pegawai memiliki komitmen organisasi yang tinggi bila memiliki kepercayaan dan menerima tujuan dan nilai organisasi, berkeinginan untuk berusaha ke arah pencapaian tujuan organisasi, memiliki keinginan yang

kuat untuk bertahan sebagai anggota organisasi.

Menurut Luthans dan Jonathan (2016:25), komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasi berhubungan dengan perasaan dan keyakinan pegawai tentang organisasi tempat dia bekerja secara keseluruhan. Menurut Jennifer dan Gareth (2015:44), ada dimensi komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, yaitu komitmen pada saat pegawai tersebut masuk menjadi anggota suatu organisasi, senang, percaya, dan merasa baik berada dalam organisasi.

Yuwono, dkk (2015:14), menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan derajat kekuatan perasaan seseorang dalam mengidentifikasi dirinya dan merasakan dirinya sebagai bagian dari organisasi. Selanjutnya Yuwono, dkk (2015:15), menyatakan bahwa pengertian komitmen memiliki area perasaan atau perilaku terkait dengan organisasi tempat seseorang bekerja. Tiga area tersebut antara lain adalah adanya kepercayaan pada area ini seseorang melakukan penerimaan bahwa organisasi tempat bekerja atau tujuan-tujuan organisasi

didalamnya merupakan sebuah nilai yang diyakini kebenarannya. Area kedua adalah adanya keinginan untuk bekerja atau berusaha di dalam organisasi sebagai konteks hidupnya. Pada konteks ini seorang akan memberikan waktu, kesempatan dan kegiatan pribadinya untuk bekerja di organisasi atau dikorbankan ke organisasi tanpa mengharapkan imbalan personal. Sedangkan area yang ketiga adalah adanya keinginan untuk bertahan dan menjadi bagian dari organisasi. Jadi pengertian komitmen lebih dari sekedar menjadi anggota saja, tetapi lebih dari itu orang akan bersedia untuk mengusahakan pada derajat yang lebih tinggi bagi kepentingan organisasi, demi memperlancar pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

3. Pengertian Motivasi Kerja

Ada beberapa pengertian motivasi, salah satunya menurut Winardi (2017:12), istilah motivasi berasal dari bahasa Latin “*movere*” yang berarti bergerak (*to move*). Kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu.

Menurut Samsudin (2016:65), motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja yang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain atasan, sarana fisik, kebijaksanaan, peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

Mathis dan Jackson (2016:36), menjelaskan motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Lebih lanjut Mangkunegara (2019:94), mengungkapkan motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Moenir (2016:63), motivasi merupakan asal kata motif yaitu suatu kehendak atau keinginan yang timbul dalam diri seseorang yang menyebabkan orang itu berbuat. Adapun Hasibuan (2017:32), mengemukakan bahwa motif adalah suatu rangsangan keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Kemudian Terry (2015:55), mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Lebih lanjut Hasibuan (2017:40), menjelaskan ada 2 (dua) metode motivasi, yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung sebagai berikut:

a. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*). Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada setiap

individu pegawai untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, dan bintang jasa.

b. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*). Motivasi tak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para pegawai betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja pegawai, sehingga produktivitas kerja meningkat.

Dalam prakteknya hampir setiap organisasi menganut caranya sendiri yang kurang lebih tradisional dalam mendesain motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu organisasi dengan organisasi lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak dalam gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya. Menurut Siswanto (2016:15), bentuk motivasi yang sering dianut oleh organisasi meliputi empat elemen utama, sebagai berikut:

a. Kompensasi Bentuk Uang. Salah satu bentuk yang paling sering diberikan kepada pegawai adalah berupa kompensasi. Kompensasi sebagai kekuatan untuk memberi motivasi selalu mempunyai reputasi atau nama baik dan memang sudah selayaknya demikian. Sebenarnya pemberian kompensasi bentuk uang sebagai motivasi kerja para pegawai memiliki dua pengaruh perilaku.

Keanggotaan adalah pengaruh yang paling luas, yang mempengaruhi pegawai pada semua tingkat pendapatan. Pengaruh yang kedua adalah negatif, dari sudut pandang organisasi, dan cenderung terbatas hanya pada pegawai yang pendapatannya tidak lebih dari tingkat standar kehidupan yang layak dan cenderung menganggap kompensasi bentuk uang sebagai tidak seimbang.

- b. Pengarahan dan Pengendalian. Pengarahan dimaksudkan menentukan bagi pegawai mengenai apa yang harus mereka kerjakan dan apa yang tidak mereka kerjakan. Sedangkan pengendalian dimaksudkan menentukan pegawai harus mengerjakan hal-hal yang telah diinstruksikan.
- c. Penetapan Pola Kerja yang Efektif. Pada umumnya reaksi terhadap kebosanan kerja menimbulkan hambatan yang berarti bagi keluaran produktivitas kerja. Karena manajemen menyadari bahwa masalahnya bersumber pada cara pengaturan pekerjaan, mereka menanggapi dengan berbagai teknik yang efektif dan kurang efektif.
- d. Kebijakan. Kebijakan dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan yang diambil dengan sengaja oleh manajemen untuk mempengaruhi sikap atau perasaan pegawai. Dengan kata lain, kebijakan adalah usaha untuk membuat pegawai bahagia.

Dari pendapat-pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan kepada seseorang agar mempunyai

rasa gairah yang tinggi sehingga semangat dalam menyelesaikan tugasnya untuk mencapai suatu tujuan.

4. Pengertian Prestasi Kerja Pegawai

Prestasi kerja merupakan suatu keahlian yang diharapkan oleh instansi dari pegawainya dalam rangka mengembangkan dan melancarkan sikap pekerjaan, sehingga tujuan organisasi atau instansi dapat tercapai. Rivai (2019:92), menjelaskan prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral atau etika.

Selanjutnya Hasibuan (2017:94), menyatakan prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Sementara itu Mangkunegara (2019:67), mengungkapkan prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Adapun Sutrisno (2017:150), mengatakan prestasi kerja merupakan tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya.

Penilaian prestasi kerja merupakan sarana untuk memperbaiki pegawai yang tidak melakukan tugasnya dengan baik didalam organisasi. Setiap

organisasi selalu mengharapkan memperoleh pegawai yang memiliki prestasi kerja yang baik. Oleh sebab itu organisasi selalu melakukan penilaian prestasi kerja pegawai untuk mengetahui prestasi kerja pegawainya selama periode waktu tertentu, apakah terjadi peningkatan atau bahkan terjadi sebaliknya.

Mangkunegara (2019:48), menjelaskan penilaian prestasi kerja adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang pegawai melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Menurut Simamora (2015:415), ada tiga hal yang dimasukkan dalam penilaian prestasi kerja, yaitu tingkat kedisiplinan, tingkat kemampuan, serta perilaku inovatif dan spontan.

Sutrisno (2017:151), menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja, yaitu:

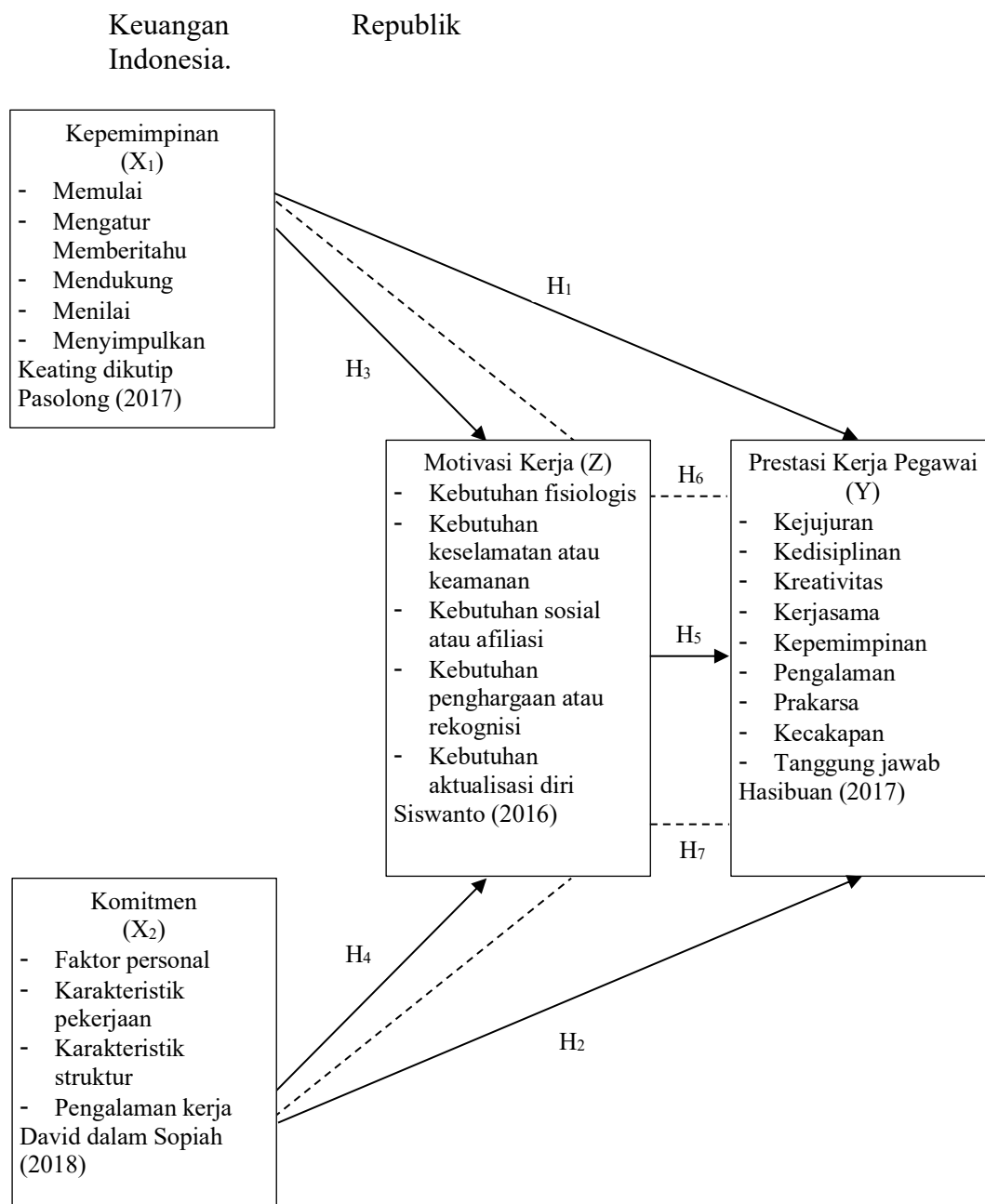
- a. Kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja.
- b. Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- c. Tingkat motivasi kerja.

Dengan melihat batasan tersebut dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja mencerminkan keberhasilan atau kegagalan dalam aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia. Apabila prestasi kerja buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan organisasi, maka kemungkinan aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia tersebut harus ditinjau ulang dengan melakukan penelitian terhadap prestasi kerja pegawai.

HIPOTESIS PENELITIAN

Hipotesis dalam penelitian merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2020:99). Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. H_1 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
2. H_2 : Komitmen berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
3. H_3 : Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
4. H_4 : Komitmen berpengaruh terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
5. H_5 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
6. H_6 : Motivasi kerja mengintervening pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia.
7. H_7 : Motivasi kerja mengintervening pengaruh komitmen terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain deskriptif analitis kuantitatif yang bertujuan menguraikan sifat dan karakteristik data-data atau variabel yang akan diujikan. Penelitian ini menggunakan desain kausalitas yang memiliki tujuan menganalisa hubungan atau tingkat pengaruh variabel bebas melalui variabel intervening terhadap

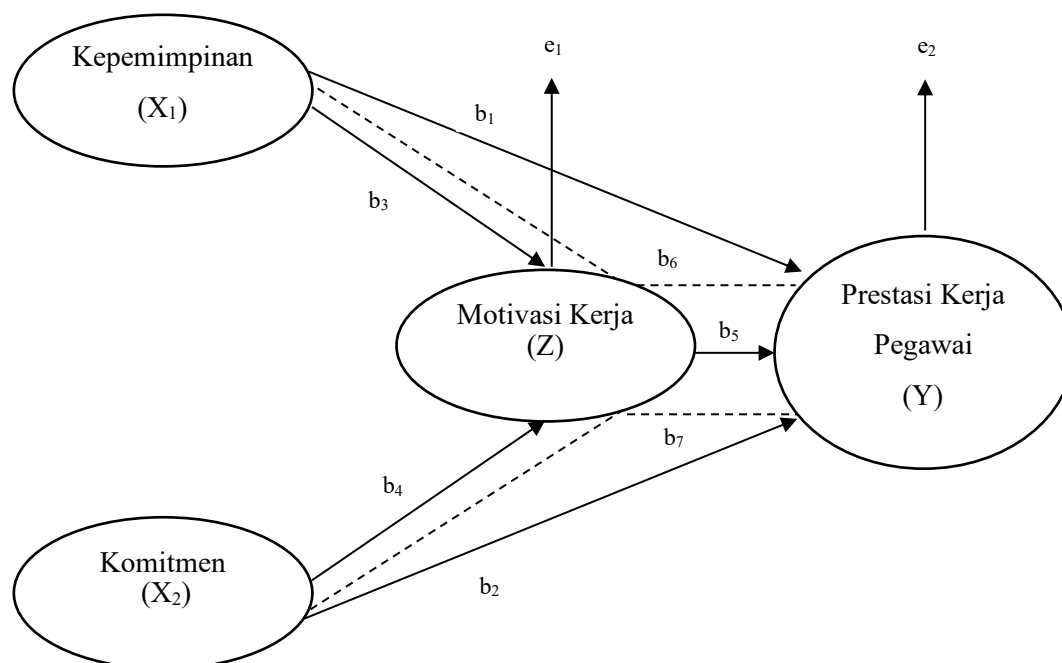
variabel terikat, apakah hubungannya cukup signifikan melalui analisis jalur (*path analysis*). Dalam penelitian ini data yang didapat akan dianalisis secara statistik dengan *software* SPSS versi 26.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia yang berjumlah 436 orang. Untuk memudahkan penyebaran angket

maka populasi yang akan dijadikan sampel adalah pegawai dengan status PNS dan PPPK. Sedangkan jumlah sampel responden dalam penelitian ini sebanyak 63 orang responden. Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai

anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji linearitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heterokedastisitas, analisis regresi, analisis koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, dan analisis jalur (*path analysis*).



Gambar 2. Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berdasarkan gambar model analisis jalur diajukan hubungan berdasarkan teori bahwa variabel kepemimpinan mempunyai hubungan langsung dengan prestasi kerja pegawai (b₁), variabel komitmen mempunyai hubungan langsung dengan prestasi kerja pegawai (b₂), variabel kepemimpinan mempunyai hubungan langsung dengan motivasi kerja (b₃), variabel komitmen mempunyai hubungan langsung dengan motivasi kerja (b₄), variabel motivasi kerja mempunyai hubungan langsung ke prestasi kerja pegawai (b₅). Namun demikian kepemimpinan mempunyai

hubungan tidak langsung dengan prestasi kerja pegawai melalui motivasi kerja (b₆), dan komitmen mempunyai hubungan tidak langsung dengan prestasi kerja pegawai melalui motivasi kerja (b₇).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pembahasan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan komitmen terhadap prestasi kerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia, maka didapat hasil penelitian sebagai berikut.

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis pertama (H_1) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis pertama (H_1) diterima karena nilai koefisien korelasi kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai bernilai sangat kuat, yaitu 0,855 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 73,2%. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($12,899 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

2. Pengaruh Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis kedua (H_2) yang menyatakan komitmen berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis kedua (H_2) diterima karena nilai koefisien korelasi komitmen terhadap prestasi kerja pegawai bernilai sangat kuat, yaitu 0,861 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 74,1%. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($13,195 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis ketiga (H_3) diterima karena nilai koefisien korelasi kepemimpinan terhadap motivasi kerja bernilai sangat kuat, yaitu 0,931 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 86,7%. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($19,900 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

4. Pengaruh Komitmen Terhadap Motivasi Kerja Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis keempat (H_4) diterima karena nilai koefisien korelasi komitmen terhadap motivasi kerja bernilai sangat kuat, yaitu 0,882 dengan nilai koefisien determinasi sebesar 77,8%. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($14,612 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

5. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis kelima (H_5) diterima karena nilai koefisien korelasi motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai bernilai sangat kuat, yaitu 0,865 dengan nilai koefisien determinasi

sebesar 74,8%. Adapun nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($13,440 > 2,000$) dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan motivasi kerja dapat mengintervening pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “diterima”. Hipotesis keenam (H_6) diterima karena nilai pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja ($0,166 < 0,262$).

7. Pengaruh Komitmen Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan

Berdasarkan hasil penelitian, maka hipotesis ketujuh (H_7) yang menyatakan motivasi kerja dapat mengintervening pengaruh komitmen terhadap prestasi kerja pegawai pada Biro Umum Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia “ditolak”. Hipotesis ketujuh (H_7) ditolak karena nilai pengaruh langsung variabel komitmen terhadap prestasi kerja pegawai lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung variabel komitmen terhadap prestasi kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja ($0,386 > 0,091$).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk menguji hipotesis dan jawaban rumusan masalah yang diajukan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai. Dan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05.
2. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara komitmen terhadap prestasi kerja pegawai. Dan secara parsial komitmen berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05.
3. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Dan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05.
4. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara komitmen terhadap motivasi kerja. Dan secara parsial komitmen berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan nilai Sig. lebih kecil dari 0,05.
5. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang sangat kuat antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja pegawai. Dan secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai karena nilai t_{hitung} lebih

kecil dari t_{tabel} dan nilai Sig. lebih besar dari 0,05.

6. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai lebih kecil dari nilai pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja ($0,166 < 0,262$). Dengan demikian variabel motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap prestasi kerja pegawai.
7. Hasil penelitian menunjukkan nilai pengaruh langsung variabel komitmen terhadap prestasi kerja pegawai lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung variabel komitmen terhadap prestasi kerja pegawai melalui variabel motivasi kerja ($0,386 > 0,091$). Dengan demikian variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi pengaruh komitmen terhadap prestasi kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M.G. (2015). *Industrial/Organizational Psychology: an Applied Approach*. Fifth Edition. California: Thomson Wadsworth.
- Anggraini, Sherly. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Taspen (Persero) Palembang*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang.
- Ardana, Komang, dkk. (2016). *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 2. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Creswell, John W. (2015). *Research Design (Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed)* Edisi Revisi. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Dadie, Camelia Ikey Badhoeg dan Rini Nugraheni. (2016). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Madu Baru Bantul Yogyakarta)*. Jurnal Studi Manajemen Organisasi. Vol. 13, No. 1. 1-13.
- Ghozali, Imam. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26*. Edisi 10. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jung., Salim Basalamah, dan Anis Saleh. (2020). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kanwil Direktorat Jenderal Perbendaharaan Provinsi Sulawesi Selatan*. E-Journal STIEAMKOP. Vol. 3, No. 1.
- Kaka, Teodorus Mone., Jajuk Herawati, dan Epsilandri Septyarini. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. JEBM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen. Vol. 19, No. 4. 658-665.
- Kartono, Kartini. (2017). *Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kasmadi dan Nia Sri Sunariah. (2015). *Panduan Modern Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Kembaren, Bastanta Eka Putra., Marudut Sianturi, dan Erwin Pardede. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Politeknik Pariwisata Medan*. Jurnal Darma Agung. Vol. 31, No. 3. 317-329.
- Kuncoro, Achmad., Engkos, dan Riduan. (2017). *Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Luthans, Fred dan Jonathan P. Doh. (2016). *Manajemen Internasional: Budaya, Strategi, dan Perilaku*. Edisi Ke-8. Buku Ke-2. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moenir, H.A.S. (2016). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari dan Martini Hadari. (2016). *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pamuji, S. (2016). *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*. Jakarta: Bina Aksara.
- Pasolong, Harbani. (2017). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2024 tentang Perubahan Keempat Atas Peraturan Badan Pemeriksa Keuangan Nomor 1 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Pelaksana Badan Pemeriksa Keuangan.
- Putri, Nindi Ramoni., Susi Hendriani, dan Jahrizal. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Riau*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis. Vol. XI, No. 4. 725-741.
- Rahayuningsih, Sri. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di Instansi X)*. Jurnal Bisnis Manajemen. Vol. 12, No. 3. 414-422.
- Riduwan. 2017. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal. (2019). *Kiat Kepemimpinan dalam Abad ke 21*. Jakarta: Murai Kencana.
- Rivai, Veithzal. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Samsudin, Sadili. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Saputra, Rizki Nanda dan Sry Rosita. (2023). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Personel Pada Kantor Ditpolairud Polda Jambi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan (Mankeu). Vol. 12, No. 3. 833-846.
- Simamora, Henry. (2015). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.

- Siswanto, Bejo. (2016). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi.
- Sudriamunawar, Haryono. (2016). *Kepemimpinan, Peran Serta dan Produktivitas*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Surakhmad, Winarno. (2015). *Pengantar Interaksi Mengajar-Belajar, Dasar-Dasar dan Teknik Metodologi Pengajaran*. Bandung: Tarsito.
- Sutrisno, Edy. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2016). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Terry, George R. (2015). *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. (2016). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Umam, Khaerul. (2016). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Uyanto. Stanislaus. (2016). *Pedoman Analisis Data dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Wahyudi. (2016). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi. (2017). *Manajemen Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana Media Group.
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan Heri. (2015). *SPSS Complete: Tekhnik Analisis Statistik Terlengkap dengan Software SPSS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Yuwono, dkk. (2015). *Balanced Scorecard: Menuju Organisasi Yang Berfokus Pada Strategi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.