

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI POLITEKNIK PARIWISATA MEDAN

Bastanta Eka Putra Kembaren¹, Marudut Sinaturi², Erwin Pardede

^{1,2,3}Politeteknik Pariwisata Medan, Indonesia

Corresponding Author: poetra72@gmail.com¹, marudutsianturi000@gmail.com², pardede.erwin61@gmail.com³

Abstrak

Peningkatan kinerja pegawai merupakan faktor utama yang dapat menjamin organisasi untuk tetap berkembang dan bertahan di tengah persaingan yang ada. Manajemen memiliki tantangan untuk melakukan berbagai upaya agar dapat meningkatkan kinerja pegawai demi pencapaian tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di Politeknik Pariwisata Medan. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kepemimpinan dan komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Medan. Selain itu ditemukan bahwa motivasi berperan sebagai variabel *intervening* antara kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Medan. Manajemen Politeknik Pariwisata Medan sebaiknya menciptakan hubungan yang baik dengan pegawai, mengadakan kegiatan yang dapat meningkatkan rasa kebersamaan antar pegawai dengan tidak melupakan upaya-upaya yang dapat meningkatkan motivasi pegawai Politeknik Pariwisata Medan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi, Kinerja

Abstract

Improving employee performance is the main factor that can guarantee the organization to continue to grow and survive in the midst of existing competition. Management has challenges to make various efforts to improve employee performance in order to achieve organizational goals. This research aims to examine the effect of leadership and organizational commitment on employee performance with motivation as an *intervening* variable at the Medan Polytechnic of Tourism. This research is a quantitative research with survey method. The results showed that partially leadership and organizational commitment have a positive and significant influence on work motivation. Leadership and organizational commitment also have a positive and significant effect on employee performance at the Medan Polytechnic of Tourism. In addition, it was found that motivation acts as an *intervening* variable between leadership and organizational commitment to employee performance at the Medan Polytechnic of Tourism. Management of the Medan Polytechnic of Tourism should maintain good relationships with employees, hold activities that can increase the sense of togetherness among employees by not forgetting the efforts that can increase the motivation of Medan Polytechnic of Tourism employees.

Keyword: Leadership, Organizational Commitment, Motivation, Performance

History:

Received : 17 June 2023

Revised : 20 June 2023

Accepted : 23 June 2023

Published: 29 June 2023

Publisher: LPPM Universitas Darma Agung

Licensed: This work is licensed under

[Attribution-NonCommercial-No](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Derivatives 4.0 International \(CC BY-NC-ND 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)



Pendahuluan

Manusia adalah aset yang sangat penting dan berharga dalam suatu organisasi baik yang bersifat profit maupun non-profit dikarenakan dapat berperan aktif dalam setiap kegiatan dalam menggapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi ataupun perusahaan (Amaldah, 2017). Sumber daya modal, mesin dan teknologi tetap membutuhkan sumber daya manusia yang optimal agar organisasi memperoleh hasil yang optimal pula.

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan tanggung jawab yang harus benar-benar direncanakan dan dilaksanakan oleh pimpinan ataupun manajemen dari suatu organisasi. Sumber daya manusia memiliki pengaruh besar dalam kinerja suatu organisasi dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia suatu organisasi harus dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kemampuan organisasi dalam menempatkan dan mendayagunakan keahlian sumber daya manusia yang dimiliki dan meminimalkan kelemahan mereka akan mempengaruhi efektifitas suatu organisasi dan secara tidak langsung akan menjadi kunci keberlangsungan hidup suatu organisasi.

Perguruan Tinggi merupakan satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan setelah pendidikan menengah yang mencakup program diploma, program sarjana, program magister, program doktor, dan program profesi, serta program spesialis, yang diselenggarakan berdasarkan kebudayaan Bangsa Indonesia. Undang-Undang No. 12 Tahun 2021 mengenai Perguruan Tinggi menjelaskan bahwa kewajiban Perguruan Tinggi adalah melaksanakan Tridharma Perguruan Tinggi yang selanjutnya disebut Tridharma, yaitu menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Politeknik Pariwisata Medan yang sebelumnya bernama Akademi Pariwisata Medan merupakan Perguruan Tinggi di bawah Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif yang menyelenggarakan pendidikan tinggi vokasional bidang pariwisata. Politeknik Pariwisata Medan memiliki visi "**Menjadi Pusat Unggulan Pendidikan Vokasional Bidang Pariwisata yang Berkepribadian Indonesia**".

Untuk mencapai visi dan misi Politeknik Pariwisata Medan, dibutuhkan kerjasama dari seluruh pegawai. Kinerja Poltekpar Medan berhubungan erat dengan kinerja masing-masing pegawai. Apabila setiap pegawai memiliki kinerja yang baik, kemungkinan besar kinerja Poltekpar Medan juga baik. Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kepemimpinan yang efektif berperan penting dalam meningkatkan motivasi karyawan sehingga akan mendukung kinerja karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan organisasi. Kepemimpinan sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui kebijakan yang diambil dan kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain untuk mau bekerjasama sebagai sebuah tim.

Persaingan antar perguruan tinggi dan perkembangan teknologi informasi serta tingginya harapan masyarakat terhadap organisasi pendidikan menjadi tantangan bagi Perguruan Tinggi. Dibutuhkan komitmen dan kerja keras dari seluruh pegawai agar Perguruan Tinggi dapat bersaing dan mampu menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini sesuai dengan pernyataan Katz dan Kahn (dalam Yateno, 2020:233) bahwa komitmen yang tinggi akan mendorong perusahaan untuk memiliki daya saing yang tinggi karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya lebih kreatif dan inovatif. Dengan komitmen yang tinggi maka karyawan akan lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi penuh dalam pencapaian visi dan misi organisasi. Pegawai yang berkomitmen tinggi akan selalu memiliki motivasi untuk bekerja dengan totalitas tinggi sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Motivasi merupakan alasan ataupun faktor pendorong pegawai untuk memberikan upaya terbaiknya dalam melaksanakan pekerjaan. Organisasi yang memiliki pegawai dengan motivasi kerja yang baik akan memperoleh kualitas hasil kerja yang maksimal dan akan berdampak pada kinerja organisasi tersebut dalam mencapai tujuan organisasi.

A. Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2019:67). Maier (dalam Wijono: 2018:77) memberi batasan, bahwa secara umum prestasi kerja atau kinerja diartikan suatu keberhasilan dari individu dalam tugas pekerjaannya.

Dari beberapa pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja pegawai secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab dalam waktu tertentu yang diberikan kepada pegawai tersebut. Kinerja tidak hanya melihat keberhasilan pelaksanaan suatu tanggung jawab ataupun tugas, tetapi juga memperhatikan efisiensi dan efektifitas dari segi biaya dan waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian tanggung jawab.

Kinerja merupakan hasil kerja pegawai secara kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab dalam waktu tertentu yang diberikan kepada pegawai tersebut. Kinerja juga mempertimbangkan aspek perilaku dalam pelaksanaan tanggung jawab. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai pada penelitian ini adalah:

1. Kuantitas Pekerjaan, berkaitan dengan volume pekerjaan yang dapat dikerjakan dalam waktu tertentu.
2. Kualitas Pekerjaan, berkaitan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan dalam pelaksanaan tugas.
3. Inisiatif, berkaitan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Kerjasama, berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerja sama dan dengan orang lain.

B. Kepemimpinan

Kepemimpinan menurut (Refra, 2021) merupakan kemampuan untuk mempengaruhi orang lain demi mencapai tujuan tertentu secara sukarela. Sedangkan menurut (Herlina et al., 2020) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan proses pengaruh sosial di mana pemimpin mencari keikutsertaan sukarela dari pegawai dalam untuk mencapai tujuan organisasi. (Herlina et al., 2020) menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerjasama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu.

Berdasarkan penjelasan para ahli tentang definisi kepemimpinan, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan orang lain dengan menggunakan komunikasi, pengaruh, dan hal lainnya untuk mencapai tujuan tertentu secara sukarela. Pada penelitian ini indikator kepemimpinan sebagai berikut:

1. Berani melakukan inovasi, berkaitan dengan kemauan dan kemampuan pemimpin dalam melakukan pembaharuan atau perubahan dalam sistem organisasi.
2. Menyampaikan instruksi dengan jelas, berkaitan dengan kemampuan komunikasi pimpinan untuk menyampaikan arahan dan informasi yang jelas kepada bawahan.
3. Memiliki hubungan baik dengan pegawai, berkaitan dengan bagaimana pemimpin membentuk dan menjaga relasinya dengan bawahan.
4. Memberikan dorongan semangat kepada pegawai, berkaitan dengan kemampuan pemimpin untuk memberikan dorongan dan semangat kepada bawahan untuk dapat memberikan kemampuan terbaik mereka dalam melaksanakan pekerjaan.
5. Melakukan pengawasan, berhubungan dengan pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan.
6. Melakukan evaluasi terhadap hasil pekerjaan, berhubungan dengan pelaksanaan evaluasi terhadap hasil pekerjaan yang telah dilakukan dan arahan perbaikan.

a. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan (Yanto & Jaenab, 2020) sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan kuat untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (Nawangsih, 2019) menyatakan bahwa komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan membawa dampak positif bagi perusahaan. Dengan komitmen yang tinggi maka karyawan akan lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi penuh dalam pencapaian tujuan perusahaan. (Nawangsih, 2019) juga menyatakan bahwa komitmen yang tinggi akan membuat perusahaan lebih

kompetitif karena para karyawan yang berkomitmen tinggi biasanya kreatif dan inovatif.

Dari berbagai pendapat para ahli mengenai komitmen organisasi, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap kerja dalam wujud keinginan, dedikasi dan loyalitas yang kuat dan menunjukkan keinginan tetap menjadi bagian anggota organisasi dengan mau menerima nilai dan tujuan organisasi serta berkerja keras demi kepentingan organisasi. Komitmen Organisasi memiliki indikator sebagai berikut:

1. Komitmen Afektif, berkaitan dengan keinginan secara sadar seseorang pegawai untuk tetap bertahan dan terlibat dalam suatu organisasi
2. Komitmen Kontinuans, berkaitan dengan manfaat yang diperoleh pegawai dari organisasi dan juga pemenuhan kebutuhan hidup.
3. Komitmen Normatif, berkaitan dengan kewajiban moral yang dirasakan oleh pegawai untuk terus bekerja pada organisasi.

b. Motivasi

Motivasi menurut (Septiadi et al., 2020) merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja akan memperkuat motivasi kerjanya guna mencapai kinerja maksimal. Menurut (Septiadi et al., 2020), motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu. Oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Motivasi dapat berupa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik contohnya adalah kepuasan dan perasaan untuk mencapai sesuatu. Motivasi ekstrinsik contohnya imbalan, hukuman, dan perolehan tujuan.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat dijelaskan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan baik dari luar maupun dalam diri yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi harus mampu membangkitkan motivasi kerja pegawai untuk melakukan upaya terbaik dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan. Pemberian motivasi sangat erat hubungannya dengan kemampuan pimpinan untuk dapat memotivasi, mempengaruhi, mengarahkan, dan berkomunikasi dengan para pegawai. Organisasi harus mampu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai untuk melakukan upaya terbaik dalam melaksanakan tugasnya. Indikator-indikator yang digunakan untuk menilai motivasi pada penelitian ini adalah:

1. Prestasi
2. Pengakuan/ Penghargaan
3. Tanggung Jawab
4. Pengembangan Potensi
5. Fasilitas Pendukung Kerja
6. Hubungan Rekan Kerja

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap motivasi pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.
- H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap motivasi pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.
- H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Medan
- H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.
- H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pariwisata Medan
- H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di Politeknik Pariwisata Medan.
- H7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel *intervening* di Politeknik Pariwisata Medan.

Metode penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Analisis data menggunakan deskriptif kuantitatif. Data penelitian ini data jawaban responden atas instrumen kuesioner yang telah diberikan.

Populasi dalam penelitian berdasarkan batasan masalah adalah seluruh pegawai non dosen yang ada di Politeknik Pariwisata Medan yang berjumlah 105 orang. Dengan populasi (N) sebanyak 105 orang dan menggunakan batas kesalahan € 5 % maka jumlah sampel (n) yang digunakan pada penelitian sebanyak 83.1 atau dibulatkan menjadi 83 orang pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.

Pada ini terdapat 4 variabel yang akan dilakukan analisis datanya. Variabel ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu:

1. Variabel bebas/ *independent*, yang terdiri dari kepemimpinan dan komitmen organisasi.
2. Variabel terikat/ *dependent*, yaitu kinerja pegawai.
3. Variabel *intervening*, yaitu motivasi .

Hasil Dan Pembahasan

a. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif menunjukkan gambaran secara umum tentang objek yang dijadikan penelitian. Hasil statistik deskriptif pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut ini:

Bastanta Eka Putra Kembaren, et al., **Pengaruh Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai...**

Tabel 1. Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	83	32	58	49.81	6.525
Komitmen Organisasi	83	17	30	24.93	2.896
Kinerja	83	22	38	33.24	3.792
Motivasi	83	33	56	49.75	5.763
Valid N (listwise)	83				

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut: Variabel kepemimpinan memiliki nilai minimal sebesar 32, nilai maksimal sebesar 58, nilai rata-rata sebesar 49.81 dengan standar deviasi sebesar 6.525. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi yang cukup baik terhadap kepemimpinan di Politeknik Pariwisata Medan.

Variabel komitmen organisasi memiliki nilai minimal sebesar 17, nilai maksimal sebesar 30, nilai rata-rata sebesar 24.93 dengan standar deviasi sebesar 2.8. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang baik terhadap komitmen organisasi.

Variabel motivasi memiliki nilai minimal sebesar 33, nilai maksimal sebesar 56 dan nilai rata-rata sebesar 49.7 dengan standar deviasi 5.7. Hal ini menunjukkan responden memiliki persepsi yang cukup baik terkait dengan motivasi yang dimiliki pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.

Variabel kinerja memiliki nilai minimal sebesar 22, nilai maksimal sebesar 38 dan nilai rata-rata sebesar 33.2 dengan standar deviasi 3.79. Hal ini menunjukkan responden memiliki persepsi yang cukup baik terkait dengan kinerja yang dimiliki pegawai di Politeknik Pariwisata Medan.

b. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas metode statistik menggunakan uji *one sample Kolmogorov Smirnov Test* pada alpha sebesar 5%. Jika nilai signifikansi dari pengujian *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari 0,05 berarti data normal. Hasil uji normalitas pada penelitian ini dapat dilihat pada table 2 berikut:

Tabel 2. Uji Normalitas *Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		83
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.23953772

**Bastanta Eka Putra Kembaren, et al., Pengaruh Kepemimpinan Dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai...**

Most Extreme	Absolute	.070
Differences	Positive	.037
	Negative	-.070
Test Statistic		.070
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data Diolah, 2021

Dari data di atas dapat dilihat bahwa nilai *Asymp Sig. (2-tailed)* adalah $0,200 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas dan terikat memiliki distribusi yang normal.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan linear di antara variabel bebas dalam model regresi. Uji multikolinieritas dalam penelitian ini dilihat dari nilai *tolerance* atau *variance inflation factor (VIF)*.

Tabel 3. Uji Multikolinieritas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.776	1.247			
	Kepemimpinan	.164	.041	.282	.267	3.751
	Komitmen Organisasi	.328	.113	.250	.183	5.468
	Motivasi	.304	.055	.463	.196	5.099

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil olah data pada tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel bebas juga lebih kecil dari 5 sehingga tidak terjadi gejala korelasi pada variabel bebas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini metode yang untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala heteroskedastisitas adalah dengan *Uji Glejser*.

Tabel 4. Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a		
		t	Sig.

**Bastanta Eka Putra Kembaren, et al., Pengaruh Kepemimpinan Dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai...**

	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2.413	.758		3.185	.002
Kepemimpinan	.040	.025	.329	1.571	.120
Komitmen Organisasi	-.070	.068	-.259	-1.022	.310
Motivasi	-.034	.033	-.249	-1.018	.312

Sumber: Data Diolah, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 masing-masing variabel tidak memiliki gejala heterokedastisitas karena memiliki nilai Sig >0.05, dengan kata lain semua variabel independen yang terdapat dalam model ini memiliki sebaran varian yang sama atau homogen.

e. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji-t parsial yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Uji t-Parsial Sub Struktur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	5.235	2.483		2.108	.038
	Kepemimpinan	.250	.080	.283	3.132	.002
	Komitmen Organisasi	1.285	.180	.848	7.137	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 6. Uji t-Parsial Sub Struktur 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.778	1.247		1.425	.158
	Kepemimpinan	.164	.041	.282	3.954	.000
	Komitmen Organisasi	.328	.113	.250	2.909	.005
	Motivasi	.304	.055	.483	5.572	.000

Sumber: Data Diolah, 2021

Selain itu untuk mengukur pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total. Hasil pengujiannya dapat dilihat pada tabel 6 dan 7 berikut:

**Bastanta Eka Putra Kembaren, et al., Pengaruh Kepemimpinan Dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai...**

Tabel 5. Hasil Pengaruh Langsung

Pengaruh Variabel dalam Analisis Jalur	Pengaruh Langsung
X1 → Z	0.283
X2 → Z	0.646
X1 → Y	0.282
X2 → Y	0.250
Z → Y	0.463

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 6. Hasil Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh Variabel dalam Analisis Jalur	Pengaruh Tidak Langsung
X1 → Z → Y	$Y = 0.283 \times 0.463 = 0.131$
X2 → Z → Y	$Y = 0.646 \times 0.463 = 0.299$

Sumber: Data Diolah, 2021

Tabel 7. Hasil Pengaruh Total

Pengaruh Variabel dalam Analisis Jalur	Perhitungan	Pengaruh Total
X1 → Z → Y	$Y = 0.282 + 0.131$	0.413
X2 → Z → Y	$Y = 0.250 + 0.299$	0.549

Sumber: Data Diolah, 2021

f. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Berdasarkan analisis data yang diperoleh bahwa ada pengaruh positif kepemimpinan terhadap motivasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai thitung > ttable (3.132 > 1.98) dan signifikansi sebesar 0.002 < 0.05, artinya variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel motivasi. Semakin baik dan cocok suatu kepemimpinan dalam suatu organisasi maka motivasi pegawai dalam bekerja juga akan semakin baik. Sebaliknya, apabila kepemimpinan di suatu organisasi kurang baik maka motivasi kerja pegawai juga akan semakin menurun.

g. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Motivasi

Berdasarkan analisis data yang diperoleh bahwa ada pengaruh positif komitmen organisasi terhadap motivasi. Hal ini ditunjukkan dari nilai thitung > t tabel (7.137 > 1.98) dan signifikansi sebesar 0.00 < 0.05, artinya Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap maka motivasi pegawai dalam bekerja juga akan semakin tinggi. Sebaliknya apabila komitmen di suatu organisasi kurang baik maka motivasi kerja pegawai juga akan menurun.

h. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis data yang diperoleh bahwa ada pengaruh positif Kepemimpinan terhadap Kinerja. Hal ini ditunjukkan dari nilai thitung > t tabel (3.954 > 1.98) dan signifikansi sebesar 0.00 < 0.05, artinya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Semakin baik dan cocok suatu kepemimpinan dalam organisasi maka kinerja pegawai akan semakin baik.

Sebaliknya, apabila kepemimpinan di suatu organisasi kurang baik, kinerja pegawai juga akan menurun

i. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis data yang diperoleh bahwa ada pengaruh positif Komitmen Organisasi terhadap Kinerja. Hal ini ditunjukkan dari nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.909 > 1.98$) dan signifikansi sebesar $0.005 < 0.05$, artinya Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap maka kinerja pegawai dalam bekerja juga akan semakin tinggi. Sebaliknya apabila komitmen di suatu organisasi kurang baik maka kinerja pegawai juga akan menurun.

j. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis data yang diperoleh bahwa ada pengaruh positif Motivasi terhadap Kinerja. Hal ini ditunjukkan dari nilai t_{hitung} (5.572) $> t_{tabel}$ (1.98) dan signifikansi sebesar $0.00 < 0.05$, artinya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki maka kinerja pegawai dalam bekerja juga akan semakin tinggi. Sebaliknya apabila motivasi di suatu organisasi kurang baik maka kinerja pegawai juga akan menurun.

k. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan hasil uji sobel yang dilakukan maka diperoleh hasil bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Hal ini ditunjukkan dari nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.275 > 1.98$). Dengan demikian maka pemimpin di suatu organisasi harus menunjukkan kebijakan maupun karakter yang mampu meningkatkan motivasi pegawai sehingga kinerja pegawai akan mampu ditingkatkan dengan lebih optimal.

l. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan hasil uji sobel yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Hal ini ditunjukkan dari nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3.32 > 1.98$). Dari hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa motivasi memediasi pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sehingga segala upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan komitmen organisasi pegawai sebaiknya tetap mempertimbangkan faktor-faktor yang juga meningkatkan motivasi.

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bastanta Eka Putra Kembaren, et al., **Pengaruh Kepemimpinan Dan
Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai...**

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan, di mana dengan kepemimpinan yang baik maka motivasi pegawai juga akan meningkat.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan. Semakin tinggi komitmen organisasi dari pegawai akan semakin meningkat pula motivasi kerja pegawai tersebut.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik kepemimpinan di Politeknik Pariwisata Medan, semakin meningkatkan kinerja pegawai.
4. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan, di mana semakin tinggi komitmen organisasi dari pegawai, semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan, yaitu semakin tinggi motivasi kerja pegawai, semakin meningkat kinerja pegawai tersebut.
6. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi pula motivasi yang terbentuk sehingga akan mampu mendorong peningkatan kinerja pegawai.
7. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pariwisata Medan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa dengan komitmen organisasi yang baik, akan meningkatkan motivasi pegawai dan akan berdampak pada peningkatan kinerja.

Saran

1. Manajemen Politeknik Pariwisata Medan sebaiknya menciptakan hubungan yang baik dengan pegawai dengan cara membuka diri untuk menerima saran dan masukan dari pegawai.
2. Politeknik Pariwisata Medan perlu secara rutin melaksanakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan rasa kebersamaan antar pegawai tanpa memandang tinggi-rendah jabatan sehingga akan memicu hubungan yang baik antar pegawai dan diharapkan mampu meningkatkan motivasi, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi.
3. Upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai sebaiknya memperhatikan faktor-faktor yang juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, seperti mendukung pegawai untuk mempelajari hal baru, pemberian pujian ataupun penghargaan bagi pegawai yang memiliki kinerja baik, dan juga berupaya untuk menciptakan kondisi yang mendukung terjaganya hubungan baik antar pegawai.

Daftar pustaka

- Amaldah, M. G. (2017). *DAMPAK KEBIJAKAN PROMOSI JABATAN TERHADAP MOTIVASI DAN KINERJA KERJA (Studi Kasus Anggota Polrestabes Bandung Jawa Barat)*. Program Studi Manajemen S1 Universitas Widyatama.
- Hamali, Arif Yusuf. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Mengelola Karyawan*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Herlina, T., Ahmad, S., & Wahidy, A. (2020). Kemampuan Kepala Sekolah dalam Membina Hubungan dengan Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Journal of Education Research*, 1(3), 301–307.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2019). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Nawangsih, S. K. (2019). Kajian Komitmen Organisasi Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0 di Kota Semarang. *Jurnal Riptek*, 13(1), 13–22.
- Refra, M. S. (2021). Peranan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Distrik Malaimsimsa Kota Sorong. *Gema Kampus IISIP YAPIS Biak*, 16(2), 24–30.
- Samsudin, H. Sadili. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Septiadi, M. D., Marnisah, L., & Handayani, S. (2020). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT Brawijaya Utama Palembang. *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 1(1), 38–44.
- Sumardjo, Mahendro & Priansa, Donni Juni. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia Konsep-Konsep Kunci*. Bandung: Alfabeta.
- Yanto, A. T., & Jaenab, J. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada pegawai kantor camat. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 8(2), 110–114.