

The Effect Of Work Motivation On Employee Work Productivity With Organizational Commitment As A Mediating Variable At The North Sumatra Regional Settlement Infrastructure Center

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara

Ahmad Karim^{1*}, Ali Mukti Tanjung², Maria Helni Zega³, Jepirman Daeli⁴

Universitas Pembinaan Masyarakat Indonesia^{1,2,3,4}

ahmadkarimk1973ok@gmail.com¹, alimuktitanjung445@gmail.com²,

helnezga06@gmail.com³, jepirmandaeli@gmail.com⁴

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of work motivation on employee work productivity with organizational commitment as a mediating variable at the North Sumatra Regional Settlement Infrastructure Center. This research uses a quantitative approach. The population in this study consisted of 175 employees, with a sample of 64 respondents determined using the Slovin formula. Data were collected through questionnaires using a Likert scale. The data analysis techniques used in this study include the partial t-test, coefficient of determination (R^2), and Sobel test to examine the mediating effect with the assistance of SPSS version 26. The results of this study indicate that work motivation has a positive and significant effect on organizational commitment. Work motivation has a positive and significant effect on employee work productivity. Organizational commitment also has a positive and significant effect on employee work productivity. Based on the mediation analysis, organizational commitment acts as a mediating variable in the relationship between work motivation and employee work productivity at the North Sumatra Regional Settlement Infrastructure Center.

Keywords: Work Motivation, Employee Work Productivity, Organizational Commitment

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 175 pegawai, dengan jumlah sampel sebanyak 64 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Teknik analisis data yang digunakan meliputi uji t (parsial), uji koefisien determinasi (R^2), dan uji Sobel untuk menguji peran variabel mediasi dengan bantuan aplikasi SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian mediasi, komitmen organisasi berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja Pegawai, Komitmen Organisasi

1. Pendahuluan

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama yang mengelola dan mengoptimalkan berbagai sumber daya organisasi. Pegawai tidak hanya berperan dalam menjalankan kegiatan operasional, tetapi juga berkontribusi terhadap

peningkatan efektivitas, efisiensi, inovasi, dan pembentukan budaya kerja yang mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Salah satu aspek penting yang menentukan keberhasilan organisasi adalah produktivitas kerja pegawai. Produktivitas kerja menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan. Produktivitas kerja yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai mampu memanfaatkan waktu, kompetensi, fasilitas, dan sumber daya lainnya secara optimal untuk menghasilkan keluaran yang berkualitas.

Penelitian ini dilaksanakan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah (BPPW) Sumatera Utara, yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) di lingkungan Direktorat Jenderal Cipta Karya. BPPW Sumatera Utara memiliki tugas dalam melaksanakan pembangunan, pengendalian teknis, dan pengawasan pembangunan sarana serta prasarana permukiman, termasuk infrastruktur Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM). Dalam melaksanakan tugas tersebut, produktivitas kerja pegawai menjadi aspek yang sangat penting agar program dan kegiatan organisasi dapat diselesaikan secara efektif, efisien, dan tepat waktu.

Berdasarkan hasil observasi awal, produktivitas kerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara belum sepenuhnya mencapai target yang diharapkan. Kondisi tersebut dapat dilihat dari perkembangan sejumlah indikator produktivitas kerja pegawai selama periode 2022–2024 sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Produktivitas Kerja Pegawai BPPW Sumatera Utara

No.	Uraian Penilaian	2022	2023	2024
1	Tingkat keterampilan	90%	85%	80%
2	Ketepatan waktu	85%	85%	80%
3	Kuantitas kerja	90%	85%	85%
4	Kualitas kerja	85%	85%	80%
5	Semangat kerja	90%	90%	85%

Sumber: BPPW Sumatera Utara (2025).

Berdasarkan Tabel 1, beberapa indikator produktivitas kerja pegawai mengalami penurunan selama periode 2022–2024. Tingkat keterampilan pegawai menurun dari 90% pada tahun 2022 menjadi 80% pada tahun 2024. Ketepatan waktu juga menurun dari 85% menjadi 80%, sedangkan kualitas kerja mengalami penurunan dari 85% menjadi 80%. Semangat kerja pegawai yang pada tahun 2022 dan 2023 berada pada tingkat 90% menurun menjadi 85% pada tahun 2024. Sementara itu, kuantitas kerja menurun dari 90% pada tahun 2022 menjadi 85% pada tahun 2023 dan tetap berada pada tingkat tersebut pada tahun 2024. Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai agar pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasi dapat berjalan secara optimal.

Salah satu faktor yang dapat memengaruhi produktivitas kerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan yang berasal dari dalam maupun luar diri seseorang yang menimbulkan kemauan untuk bekerja dan mencapai tujuan tertentu. Hasibuan (2016, p. 141) menjelaskan bahwa motivasi merupakan faktor yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia agar bersedia bekerja secara optimal untuk mencapai hasil yang diharapkan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, inisiatif, dan usaha yang lebih besar dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Motivasi kerja yang baik dapat mendorong pegawai untuk menggunakan kemampuan dan potensi yang dimilikinya secara maksimal. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja dapat menyebabkan menurunnya semangat, inisiatif, kedisiplinan, dan kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, peningkatan motivasi kerja diperlukan untuk mendorong pegawai agar mampu mencapai standar produktivitas yang telah ditetapkan organisasi.

Selain motivasi kerja, produktivitas pegawai juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan dan keberpihakan pegawai terhadap organisasi, serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mardiyana et al. (2019, p. 103) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan kondisi ketika seorang pegawai memiliki keberpihakan terhadap organisasi tertentu dan berkeinginan untuk mempertahankan keberadaannya sebagai bagian dari organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Pegawai tersebut tidak hanya menyelesaikan pekerjaan karena adanya kewajiban formal, tetapi juga memiliki keterikatan psikologis terhadap tujuan dan keberhasilan organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi dapat memberikan pengaruh langsung terhadap produktivitas kerja pegawai.

Komitmen organisasi juga berpotensi menjadi mekanisme yang menjelaskan hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih terdorong untuk terlibat dalam pekerjaan, menerima tujuan organisasi, dan membangun keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Keterikatan tersebut selanjutnya dapat meningkatkan kesediaan pegawai untuk bekerja secara optimal sehingga produktivitas kerja menjadi lebih baik.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat memengaruhi produktivitas kerja pegawai. Namun, pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas tidak selalu hanya berlangsung secara langsung. Terdapat faktor psikologis dan sikap kerja yang dapat menjelaskan proses terjadinya pengaruh tersebut, salah satunya adalah komitmen organisasi. Meskipun hubungan antara motivasi kerja, komitmen organisasi, dan produktivitas kerja telah banyak dibahas, pengujian komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara masih perlu dilakukan.

Penggunaan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi menjadi penting karena motivasi kerja yang tinggi belum tentu secara langsung menghasilkan produktivitas yang optimal apabila pegawai tidak memiliki keterikatan, loyalitas, dan kesediaan untuk mendukung tujuan organisasi. Sebaliknya, motivasi kerja yang disertai dengan komitmen organisasi yang kuat diperkirakan dapat meningkatkan tanggung jawab dan kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

2. Kajian Pustaka

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi sikap, perilaku, dan kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi mencerminkan dorongan yang menyebabkan seseorang memiliki kemauan untuk melaksanakan pekerjaan dan mengarahkan kemampuannya dalam mencapai tujuan tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, inisiatif, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Hasibuan (2016, p. 141) mendefinisikan motivasi sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar bersedia bekerja sama, bekerja secara efektif, dan mengintegrasikan seluruh upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan pengertian tersebut, motivasi kerja dapat dipahami sebagai kekuatan yang mengarahkan pegawai untuk menjalankan tugas secara optimal dalam rangka memenuhi kebutuhan pribadi sekaligus mencapai tujuan organisasi.

Motivasi kerja tidak hanya berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan material, seperti gaji, tunjangan, dan insentif, tetapi juga mencakup pemenuhan kebutuhan psikologis. Kebutuhan tersebut dapat berupa penghargaan, pengakuan atas hasil kerja, kesempatan mengembangkan kemampuan, kepastian dalam bekerja, dan peluang untuk memperoleh pencapaian yang lebih baik. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih sungguh-sungguh dan mempertahankan perilaku kerja yang positif.

Motivasi kerja dapat bersumber dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal berasal dari dalam diri pegawai, seperti keinginan untuk mencapai prestasi, memperoleh kepuasan kerja, mengembangkan kompetensi, dan membuktikan kemampuan diri. Sementara itu, faktor eksternal berasal dari lingkungan di luar diri pegawai, seperti kondisi lingkungan kerja, penghargaan yang diberikan organisasi, hubungan dengan pimpinan dan rekan kerja, sistem kompensasi, serta kebijakan organisasi.

Dalam penelitian ini, motivasi kerja diukur melalui semangat kerja, kreativitas, inisiatif, kepuasan kerja, dan komitmen terhadap tujuan. Semangat kerja menunjukkan antusiasme pegawai dalam menjalankan tugas. Kreativitas menggambarkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan gagasan atau cara kerja yang lebih baik. Inisiatif mencerminkan kesediaan pegawai untuk mengambil tindakan tanpa harus selalu menunggu perintah. Kepuasan kerja berkaitan dengan perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya, sedangkan komitmen terhadap tujuan menunjukkan kesungguhan pegawai dalam mendukung pencapaian sasaran pekerjaan dan organisasi.

Semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin besar kecenderungan pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja yang positif. Pegawai yang termotivasi akan lebih bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan pekerjaan, menggunakan kemampuan secara optimal, dan berupaya mencapai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, motivasi kerja diperkirakan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pembentukan sikap kerja yang mendukung organisasi.

Produktivitas Kerja Pegawai

Produktivitas kerja merupakan kemampuan pegawai dalam menghasilkan keluaran secara efektif dan efisien melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Produktivitas tidak hanya dinilai berdasarkan banyaknya pekerjaan yang dapat diselesaikan, tetapi juga mempertimbangkan kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, keterampilan, dan penggunaan sumber daya organisasi secara optimal.

Siagian, sebagaimana dikutip dalam Bukit et al. (2017, p. 141), menjelaskan bahwa produktivitas kerja merupakan kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan keluaran yang optimal, bahkan apabila memungkinkan menghasilkan keluaran yang maksimal. Definisi tersebut menunjukkan bahwa produktivitas kerja berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menggunakan waktu, tenaga, kompetensi, fasilitas, dan sumber daya lainnya untuk mencapai hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Produktivitas kerja menjadi salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan organisasi karena berkaitan langsung dengan pencapaian target yang telah ditetapkan. Pegawai yang produktif mampu melaksanakan tugas sesuai standar, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, mempertahankan kualitas hasil kerja, dan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Sebaliknya, rendahnya produktivitas dapat menyebabkan keterlambatan penyelesaian pekerjaan, penurunan kualitas layanan, dan tidak tercapainya sasaran organisasi.

Dalam penelitian ini, produktivitas kerja pegawai diukur melalui tingkat keterampilan, ketepatan waktu, kuantitas kerja, kualitas kerja, dan semangat kerja. Tingkat keterampilan menggambarkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki. Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan pegawai

menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditentukan. Kuantitas kerja berkaitan dengan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan, sedangkan kualitas kerja menggambarkan tingkat ketepatan, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar organisasi. Adapun semangat kerja menunjukkan antusiasme dan kesungguhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Produktivitas kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui berbagai upaya, antara lain peningkatan kompetensi, penyediaan fasilitas kerja yang memadai, pemberian penghargaan, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, dan peningkatan motivasi pegawai. Selain itu, keterikatan serta komitmen pegawai terhadap organisasi juga dapat mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih bertanggung jawab dan konsisten dalam mencapai target pekerjaan.

Dengan demikian, produktivitas kerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis pegawai, tetapi juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis dan sikap pegawai terhadap pekerjaannya. Pegawai yang memiliki motivasi dan komitmen organisasi yang tinggi diperkirakan akan menggunakan kemampuan dan sumber daya yang dimilikinya secara lebih optimal sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang lebih baik.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi menggambarkan tingkat keterikatan psikologis seorang pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja. Komitmen tersebut tercermin melalui penerimaan terhadap tujuan organisasi, kesediaan untuk memberikan usaha terbaik, dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menjadi salah satu sikap kerja yang penting karena dapat memengaruhi keterlibatan, loyalitas, dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Mardiyana et al. (2019, p. 103) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu kondisi ketika seorang pegawai memiliki keberpihakan terhadap organisasi tertentu serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Berdasarkan pengertian tersebut, komitmen organisasi menunjukkan adanya hubungan psikologis antara pegawai dan organisasi yang mendorong pegawai untuk mendukung nilai, tujuan, dan kepentingan organisasi.

Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan kepedulian terhadap keberhasilan organisasi. Pegawai tersebut akan berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan baik karena merasa menjadi bagian dari organisasi dan memiliki tanggung jawab terhadap pencapaian tujuan bersama. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan berkurangnya keterlibatan pegawai, rendahnya kesediaan untuk memberikan usaha tambahan, dan meningkatnya keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Komitmen organisasi umumnya terdiri atas tiga dimensi, yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Komitmen afektif merupakan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi yang ditunjukkan melalui rasa bangga dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan pegawai untuk mempertahankan keanggotaannya karena memperhitungkan manfaat yang diperoleh atau kerugian yang mungkin dialami apabila meninggalkan organisasi. Sementara itu, komitmen normatif merupakan perasaan wajib secara moral untuk tetap berada dan memberikan kontribusi kepada organisasi.

Ketiga dimensi tersebut menunjukkan bahwa keputusan pegawai untuk tetap berada dalam organisasi dapat didasarkan pada keterikatan emosional, pertimbangan kebutuhan, maupun perasaan kewajiban. Pegawai dengan komitmen afektif bertahan karena memiliki keinginan untuk tetap berada dalam organisasi. Pegawai dengan komitmen berkelanjutan bertahan karena merasa membutuhkan organisasi, sedangkan pegawai dengan komitmen

normatif bertahan karena merasa memiliki kewajiban untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Dalam penelitian ini, komitmen organisasi ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan proses pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan keterlibatan dan penerimaan pegawai terhadap tujuan organisasi. Ketika motivasi tersebut berkembang menjadi keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi, pegawai akan menunjukkan kesediaan yang lebih besar untuk bekerja secara optimal.

Dengan demikian, motivasi kerja diperkirakan tidak hanya memengaruhi produktivitas kerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi. Pegawai yang termotivasi dan memiliki komitmen tinggi akan lebih bertanggung jawab, konsisten, dan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas sehingga produktivitas kerja yang dihasilkan menjadi lebih baik.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori melalui metode survei. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian diarahkan untuk menguji hubungan antarvariabel berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden dan dianalisis menggunakan teknik statistik. Desain eksplanatori digunakan untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti menguji hipotesis dan menjelaskan hubungan antarvariabel secara sistematis berdasarkan data empiris (Creswell & Creswell, 2018).

Penelitian dilaksanakan pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai pada instansi tersebut yang berjumlah 175 orang. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan sebesar 10%. Perhitungan jumlah sampel dilakukan sebagai berikut:

$$n = N/[1 + N(e^2)]$$

$$n = 175/[1 + 175(0,10^2)]$$

$$n = 175/2,75$$

$$n = 63,64$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, jumlah sampel dibulatkan menjadi 64 responden. Sampel merupakan pegawai Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara yang memenuhi kriteria sebagai responden penelitian. Teknik pemilihan responden perlu disesuaikan dengan teknik pengambilan sampel yang benar-benar diterapkan pada saat penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden. Kuesioner disusun berdasarkan indikator setiap variabel penelitian, yaitu motivasi kerja sebagai variabel independen (X), produktivitas kerja pegawai sebagai variabel dependen (Y), dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (Z). Setiap butir pernyataan digunakan untuk mengukur persepsi responden terhadap kondisi yang berkaitan dengan ketiga variabel tersebut.

Jawaban responden diukur menggunakan skala Likert lima tingkat. Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju, skor 2 untuk jawaban tidak setuju, skor 3 untuk jawaban netral, skor 4 untuk jawaban setuju, dan skor 5 untuk jawaban sangat setuju. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap atau tingkat persetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang berkaitan dengan objek penelitian (Likert, 1932).

Analisis data dilakukan melalui dua persamaan regresi. Persamaan pertama digunakan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, sedangkan persamaan kedua digunakan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan komitmen

organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai. Model persamaan regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

Persamaan pertama:

$$Z = \alpha + aX + \varepsilon_1$$

Persamaan kedua:

$$Y = \alpha + c'X + bZ + \varepsilon_2$$

Keterangan:

X = motivasi kerja;

Y = produktivitas kerja pegawai;

Z = komitmen organisasi;

α = konstanta;

a = koefisien pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi;

b = koefisien pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai;

c' = koefisien pengaruh langsung motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai setelah memasukkan variabel mediasi; dan

ε = kesalahan residual.

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji *t* parsial pada tingkat signifikansi 5% atau $\alpha = 0,05$. Uji *t* digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh masing-masing variabel prediktor terhadap variabel yang dipengaruhi. Hipotesis penelitian dinyatakan diterima apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Selain menggunakan nilai signifikansi, keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan nilai *t* hitung dengan *t* tabel. Variabel dinyatakan berpengaruh secara signifikan apabila nilai absolut *t* hitung lebih besar daripada *t* tabel.

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Pada persamaan pertama, koefisien determinasi menunjukkan kemampuan motivasi kerja dalam menjelaskan variasi komitmen organisasi. Pada persamaan kedua, koefisien determinasi menunjukkan kemampuan motivasi kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama dalam menjelaskan variasi produktivitas kerja pegawai. Nilai R^2 yang semakin mendekati satu menunjukkan bahwa kemampuan variabel prediktor dalam menjelaskan variabel dependen semakin besar.

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan menggunakan uji Sobel. Uji Sobel digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai melalui komitmen organisasi. Pengaruh tidak langsung diperoleh dari hasil perkalian koefisien jalur motivasi kerja terhadap komitmen organisasi (*a*) dan koefisien jalur komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai (*b*), yaitu *ab* (Sobel, 1982).

Standar kesalahan pengaruh tidak langsung dihitung menggunakan koefisien dan standar kesalahan pada jalur *a* dan jalur *b*. Selanjutnya, nilai statistik Sobel dihitung dengan membagi koefisien pengaruh tidak langsung dengan standar kesalahannya. Komitmen organisasi dinyatakan memiliki peran mediasi yang signifikan apabila nilai absolut statistik Sobel lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5% atau nilai probabilitasnya lebih kecil dari 0,05. Uji Sobel merupakan salah satu metode pengujian signifikansi efek mediasi berdasarkan produk koefisien jalur yang menghubungkan variabel independen, mediator, dan variabel dependen (MacKinnon et al., 2002; Sobel, 1982).

Seluruh proses pengolahan data, analisis regresi, pengujian hipotesis, dan perhitungan koefisien determinasi dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 26 (IBM Corp., 2019). Sementara itu, pengaruh tidak langsung dihitung berdasarkan koefisien regresi dan standar kesalahan yang diperoleh dari hasil pengolahan data tersebut.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel serta melihat nilai signifikansi (Sig.) dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS versi 26 diperoleh hasil uji t persamaan pertama sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji t Persamaan Pertama

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
Konstanta	33,020	7,069		4,671	0,000
Motivasi Kerja	0,647	0,077	0,729	8,396	0,000

Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 8,396 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai t hitung lebih besar dari t tabel (8,396 > 2,000) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 (0,000 < 0,05). Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi pegawai terhadap instansi. Pegawai yang memiliki dorongan kerja, semangat, serta tujuan yang jelas dalam bekerja akan lebih memiliki keterikatan dan rasa tanggung jawab terhadap organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil pengujian persamaan kedua dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji t Persamaan Kedua

Variabel	B	Std. Error	Beta	t hitung	Sig.
Konstanta	13,243	6,490		2,041	0,046
Motivasi Kerja	0,300	0,084	0,338	3,584	0,001
Komitmen Organisasi	0,551	0,091	0,575	6,092	0,000

Dependent Variable: Produktivitas Kerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian tersebut dapat diketahui bahwa:

1. Variabel motivasi kerja memiliki nilai t hitung sebesar 3,584 dengan nilai signifikansi 0,001. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel (3,584 > 2,000) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.
2. Variabel komitmen organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 6,092 dengan nilai signifikansi 0,000. Karena nilai t hitung lebih besar dari t tabel (6,092 > 2,000) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja dan komitmen organisasi pegawai akan memberikan dampak terhadap peningkatan produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan terdorong untuk menyelesaikan pekerjaan secara optimal, sedangkan pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi akan memiliki tanggung jawab dan loyalitas terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

a. Persamaan Pertama

Tabel 4. Koefisien Determinasi Persamaan Pertama

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0,681	0,464	0,455	352,130

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh nilai R Square sebesar 0,464. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja mampu menjelaskan variasi perubahan pada variabel komitmen organisasi sebesar 46,4%. Sedangkan sisanya sebesar 53,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

b. Persamaan Kedua

Tabel 5. Koefisien Determinasi Persamaan Kedua

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0,817	0,667	0,656	279,923

Berdasarkan tabel tersebut diperoleh nilai R Square sebesar 0,667. Hal ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi produktivitas kerja pegawai sebesar 66,7%. Sedangkan sisanya sebesar 33,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Sobel (Sobel Test)

Uji Sobel digunakan untuk mengetahui kemampuan variabel mediasi dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, uji Sobel digunakan untuk mengetahui apakah komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil pengujian sebelumnya diperoleh nilai sebagai berikut:

a = Koefisien motivasi kerja terhadap komitmen organisasi = 0,647

b = Koefisien komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja pegawai = 0,551

Sa = Standar error koefisien a = 0,077

Sb = Standar error koefisien b = 0,091

Perhitungan standar error pengaruh tidak langsung:

$$Sab = \sqrt{(b^2 Sa^2 + a^2 Sb^2 + Sa^2 Sb^2)}$$

$$Sab = \sqrt{((0,551^2 \times 0,077^2) + (0,647^2 \times 0,091^2) + (0,077^2 \times 0,091^2))}$$

$$Sab = \sqrt{(0,001800 + 0,003466 + 0,000049)}$$

$$Sab = \sqrt{0,005315}$$

$$Sab = 0,0729$$

Selanjutnya dilakukan pengujian nilai t sebagai berikut:

$$t = ab / Sab$$

$$t = (0,647 \times 0,551) / 0,0729$$

$$t = 0,356497 / 0,0729$$

$$t = 4,89$$

Berdasarkan hasil perhitungan uji Sobel diperoleh nilai t hitung sebesar 4,89. Nilai tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar 2,000 ($4,89 > 2,000$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai pada Balai Prasarana Permukiman Wilayah Sumatera Utara.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dibuktikan melalui hasil uji t dengan nilai t hitung sebesar 8,396 dan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula komitmen organisasi pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi dalam bekerja akan menunjukkan rasa tanggung jawab, keterlibatan, dan keinginan untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Temuan ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2016) yang menyatakan bahwa motivasi menjadi faktor pendorong seseorang untuk bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi yang baik akan membentuk sikap positif pegawai terhadap organisasi sehingga meningkatkan komitmen organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 3,584 dan nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$.

Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mampu menghasilkan pekerjaan dengan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu yang lebih baik. Motivasi kerja mendorong pegawai untuk menggunakan kemampuan dan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan tugas organisasi.

Hasil penelitian ini memperkuat pandangan bahwa faktor manusia menjadi unsur penting dalam peningkatan produktivitas kerja. Pegawai yang memiliki dorongan kerja yang kuat akan lebih berusaha mencapai target dan memberikan hasil kerja yang optimal.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai dengan nilai t hitung sebesar 6,092 dan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan loyalitas, rasa tanggung jawab, serta kesediaan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Kerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil uji Sobel diperoleh nilai t hitung sebesar 4,89 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 2,000. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki peran sebagai variabel mediasi pada hubungan antara motivasi kerja terhadap produktivitas kerja pegawai.

Hal ini berarti bahwa motivasi kerja tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap produktivitas kerja pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas melalui peningkatan komitmen organisasi. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan lebih mudah membangun keterikatan dengan organisasi, sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang lebih baik.

5. Penutup

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Balai Prasarana

Permukiman Wilayah Sumatera Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, semakin kuat pula keterikatan, loyalitas, dan komitmen pegawai terhadap organisasi. Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja dapat mendorong pegawai untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan pencapaian target kerja.

Komitmen organisasi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab, loyalitas, dan kesungguhan yang lebih besar dalam melaksanakan tugas serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain memberikan pengaruh secara langsung, komitmen organisasi juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja pegawai. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai statistik sebesar 4,89, yang lebih besar daripada nilai kritis 1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai, baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan komitmen organisasi. Dengan demikian, peningkatan produktivitas kerja pegawai perlu dilakukan melalui upaya yang secara bersamaan mampu memperkuat motivasi kerja dan komitmen pegawai terhadap organisasi.

Daftar Pustaka

- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- IBM Corp. (2019). *IBM SPSS Statistics for Windows* (Version 26.0) [Computer software]. IBM Corp.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 22(140), 1–55.
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, 7(1), 83–104.
- Mardiyana, R., Susanto, H., & Wijaya, D. (2019). *Perilaku Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Prastisia, R., Wibowo, T., & Lestari, M. (2014). Pengelolaan sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan organisasi. *Jurnal Manajemen*, 10(2), xx–xx.
- Priyatno, D. (2022). *Olah Data Sendiri Analisis Regresi Linear dengan SPSS dan Analisis Regresi Data Panel*. Yogyakarta: Cahaya Harapan.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi (Edisi 16)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sari, D., Nugroho, R., & Putri, A. (2021). Pengaruh sumber daya manusia terhadap pencapaian tujuan organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 12(1), xx–xx.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sobel, M. E. (1982). Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13, 290–312.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Edisi Kelima)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.