

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat

Wulan Nur Navisha^{1*}, Dahlan Ramdani

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nasional PASIM, Bandung, Indonesia

Article Info

Article history:

Received September 20, 2026

Revised Oktober 3, 2026

Accepted Oktober 4, 2026

Kata Kunci:

Motivasi Kerja,
Komitmen Organisasi,
Kinerja Pegawai,
Pegawai Negeri Sipil
BPSDM

Keywords:

Work Motivation,
Organizational Commitment,
Employee Performance,
Civil Servant,
BPSDM

ABSTRAK

Penelitian ini dilaksanakan pada Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat dengan tujuan mengukur besarnya pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, secara parsial dan simultan. Pendekatan yang dipakai bersifat deskriptif dan asosiatif, dengan sampel 96 responden. Data dianalisis menggunakan regresi linear berganda, uji asumsi klasik, dan koefisien determinasi. Hasilnya memperlihatkan bahwa Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi memengaruhi Kinerja Pegawai. Secara parsial, Motivasi Kerja berkontribusi 27,8% dan Komitmen Organisasi 26,2%. Secara simultan, keduanya berkontribusi 54,0%, sedangkan 46,0% lainnya berasal dari faktor di luar penelitian.

ABSTRACT

This study was carried out on Civil Servants (PNS) at the Human Resources Development Agency (BPSDM) of West Java Province with the aim of measuring the magnitude of the influence of Work Motivation and Organizational Commitment on Employee Performance, partially and simultaneously. The approach used was descriptive and associative, with a sample of 96 respondents. Data were analyzed using multiple linear regression, classical assumption test, and determination coefficient. The results showed that Work Motivation and Organizational Commitment affected Employee Performance. Partially, Work Motivation contributed 27.8% and Organizational Commitment 26.2%. Simultaneously, both contributed 54.0%, while the other 46.0% came from factors outside the study.

This is an open access article under the [CC BY](#) license



Corresponding Author:

Wulan Nur Navisha
Fakultas Ekonomi, Universitas Nasional PASIM
Bandung, Indonesia
Email: wulannurnavisa@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Tata kelola pemerintahan yang baik mensyaratkan birokrasi yang profesional, tanggap, dan fokus pada capaian, sehingga mutu sumber daya manusia aparatur sangat menentukan berhasil tidaknya reformasi birokrasi di Indonesia [1]. Sebagai lembaga yang meningkatkan kompetensi Aparatur Sipil Negara lewat penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Jawa Barat membutuhkan pegawai yang berkinerja optimal. Kinerja di sini dipahami sebagai prestasi kerja pegawai yang selaras dengan kewenangan dan tanggung jawab yang diembannya untuk mewujudkan sasaran organisasi [2], sehingga program kerja dapat dijalankan dengan efektif. Pencapaian tersebut berkaitan erat dengan motivasi kerja, yakni dorongan yang menggerakkan pegawai untuk bekerja secara kolaboratif, efektif, dan terpadu demi tujuan organisasi [3], serta dengan komitmen organisasi, yaitu sikap menerima dan keterikatan pegawai pada instansi tempat mereka mengabdikan [4].

Berbagai studi sebelumnya secara konsisten memperlihatkan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi memengaruhi kinerja pegawai di beragam jenis organisasi. Hosnawati [5] mendapati motivasi kerja berdampak positif pada kinerja karyawan, sementara Sari et al. [6] menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintah daerah. Di lingkungan peradilan, Trioda et al. [7] menemukan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan hasil senada dilaporkan Evasari dan Prasetyo [8] pada perusahaan. Haryono et al. [9] menyatakan bahwa pelatihan serta kenaikan jabatan ikut menguatkan motivasi kerja yang selanjutnya mendorong kinerja. Untuk konteks institusi pemerintah yang lebih spesifik, Asikin dan Rahmani [10] melaporkan bahwa pengembangan SDM dan motivasi memengaruhi kinerja pegawai pada sebuah lembaga riset pemerintah, sedangkan Yamin et al. [11] membuktikan bahwa komitmen organisasi, bersama efikasi diri dan motivasi intrinsik, memengaruhi kinerja pegawai Badan Pusat Statistik.

Namun demikian, kajian tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di lembaga yang mengembangkan SDM aparatur, terutama BPSDM Provinsi Jawa Barat, masih sedikit. Urgensi penelitian ini juga didukung oleh pra-survei terhadap 20 pegawai: dari sisi motivasi kerja, 85% responden menyatakan peluang untuk mengembangkan kemampuan belum memadai dan 75% menilai kerja sama antarsesama rekan belum terjalin baik; dari sisi komitmen organisasi, 65% responden belum aktif menjalankan tugas dan kegiatan kerja di instansi. Jarak antara kondisi di lapangan tersebut dan tuntutan kinerja aparatur yang optimal menegaskan perlunya pengujian pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada lembaga pengembangan SDM aparatur, yang tugas pokok dan budaya kerjanya berlainan dengan instansi pemerintah lain ataupun perusahaan yang diteliti sebelumnya. Tujuan penelitian ini ada tiga: menguji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, menguji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, dan menganalisis pengaruh kedua variabel itu secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai di BPSDM Provinsi Jawa Barat.

2. METODE

Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan rancangan deskriptif dan asosiatif [12]. Rancangan deskriptif dipakai untuk memaparkan keadaan Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai, sedangkan rancangan asosiatif dipakai untuk mengetahui pengaruh antarvariabel. Penelitian ini menempatkan individu sebagai unit analisis, tepatnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di BPSDM Provinsi Jawa Barat.

Populasi studi terdiri atas 96 PNS di BPSDM Provinsi Jawa Barat. Mengingat populasinya tidak sampai 100 orang, pengambilan sampel dilakukan dengan sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh 96 pegawai menjadi sampel [12]. Data primer diperoleh dari kuesioner berskala Likert lima poin, dari 1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Instrumen terdiri atas 8 butir untuk Motivasi Kerja, 8 butir untuk Komitmen Organisasi, dan 9 butir untuk Kinerja Pegawai, seperti diringkaskan dalam Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Jumlah Butir	Skala
Motivasi Kerja (X1)	Kebutuhan Fisik, Sosial, Penghargaan, Aktualisasi Diri	8	Likert 1-5
Komitmen Organisasi (X2)	Tekad Bulat, Partisipasi Aktif, Loyalitas pada Organisasi	8	Likert 1-5
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil Kerja, Perilaku Kerja, Sifat Pribadi	9	Likert 1-5

Instrumen terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya. Tahap analisis berikutnya mencakup uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi, kemudian regresi linear berganda, serta koefisien determinasi baik parsial maupun simultan [13]. Persamaan regresi yang dipakai ialah $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$, dengan Y adalah Kinerja Pegawai, X1 Motivasi Kerja, dan X2 Komitmen Organisasi. Pengaruh parsial diuji dengan nilai t pada taraf signifikansi 5%, sedangkan pengaruh simultan dinilai dari koefisien determinasi (R Square) model. Seluruh data diolah dengan perangkat lunak SPSS versi 25.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN (

3.1 Hasil Pengujian Instrumen

Hasil uji instrumen memperlihatkan bahwa semua butir pernyataan pada ketiga variabel dinyatakan valid, karena nilai r hitung setiap butir melebihi nilai kritis 0,3. Uji reliabilitas mengindikasikan konsistensi internal yang baik, sebagaimana tampak pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja (X1)	0,809	Reliabel
Komitmen Organisasi (X2)	0,884	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,807	Reliabel

Karena nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel melampaui 0,70, instrumen penelitian dinilai reliabel dan layak dipakai untuk analisis selanjutnya.

3.2 Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik membuktikan bahwa model regresi memenuhi semua persyaratan analisis. Uji normalitas menghasilkan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, yang lebih tinggi dari taraf signifikansi 0,05, sehingga residual terdistribusi normal. Pada uji multikolinearitas, kedua variabel independen memiliki Tolerance 0,960 dan VIF 1,042, yang menandakan tidak adanya multikolinearitas. Uji heteroskedastisitas dengan scatterplot memperlihatkan titik-titik yang menyebar acak tanpa pola tertentu, sehingga model terbebas dari heteroskedastisitas. Pada uji autokorelasi, Durbin-Watson bernilai 1,866, terletak di antara $dU = 1,7103$ dan $4 - dU = 2,2897$, sehingga model regresi tidak mengalami autokorelasi [13].

3.3 Kondisi Motivasi Kerja

Rata-rata bobot aktual Motivasi Kerja adalah 378 dan tergolong kategori Baik. Indikator paling tinggi ialah hubungan kerja yang baik dengan sesama rekan pada dimensi Kebutuhan Sosial, dengan bobot 397. Sebaliknya, indikator paling rendah ialah pemberian penghargaan (*reward*) atas kinerja pada dimensi Kebutuhan Penghargaan, yang berbobot 361. Dengan demikian, hubungan antarrekan kerja merupakan sumber kekuatan utama motivasi pegawai, sementara pemberian penghargaan atas prestasi kerja masih perlu dibenahi. Rinciannya terdapat pada Tabel 3.

Tabel 3. Ringkasan Motivasi Kerja

Variabel	Bobot Aktual Rata-rata	Kategori
Motivasi Kerja	378	Baik
Tertinggi: hubungan kerja dengan rekan	397	Baik
Terendah: penghargaan (reward)	361	Baik

3.4 Kondisi Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi mencapai rata-rata bobot aktual 381 dengan kategori Baik. Indikator tertinggi adalah fokus bekerja sesuai tujuan instansi pada dimensi Tekad Bulat/Kemauan, dengan bobot 391. Adapun indikator terendah adalah keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi pada dimensi Loyalitas pada Organisasi, dengan bobot 375. Temuan ini mengisyaratkan bahwa pegawai sangat berfokus pada tujuan instansi, tetapi keinginan untuk bertahan sebagai anggota organisasi masih perlu dievaluasi. Rinciannya terdapat pada Tabel 4.

Tabel 4. Ringkasan Komitmen Organisasi

Variabel	Bobot Aktual Rata-rata	Kategori
Komitmen Organisasi	381	Baik
Tertinggi: fokus pada tujuan instansi	391	Baik
Terendah: keinginan tetap menjadi anggota	375	Baik

3.5 Kondisi Kinerja Pegawai

Rata-rata bobot aktual Kinerja Pegawai sebesar 383, juga masuk kategori Baik. Indikator tertinggi adalah kesesuaian hasil pekerjaan dengan standar instansi pada dimensi Hasil Kerja, dengan bobot 398. Di sisi lain, indikator efisiensi pelaksanaan tugas dan ketelitian penyelesaian pekerjaan memiliki bobot terendah, masing-masing 370. Ini berarti pegawai sudah mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar instansi, namun efisiensi dan ketelitiannya masih dapat ditingkatkan.

3.6 Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Analisis regresi linear berganda menghasilkan persamaan $Y = 12,614 + 0,390X_1 + 0,347X_2$. Kedua koefisien bertanda positif, yang berarti kenaikan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi diiringi kenaikan Kinerja Pegawai. Koefisien Motivasi Kerja adalah 0,390 dengan $t = 6,719$ dan signifikansi 0,000, sedangkan koefisien Komitmen Organisasi adalah 0,347 dengan $t = 6,499$ dan signifikansi 0,000. Sebab kedua nilai signifikansi berada di bawah 0,05, masing-masing variabel berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai, sebagaimana ditampilkan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Regresi Linear Berganda

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Motivasi Kerja	0,390	0,482	6,719	0,000
Komitmen Organisasi	0,347	0,466	6,499	0,000

Kontribusi parsial Motivasi Kerja diperoleh dengan mengalikan Standardized Coefficient Beta 0,482 dan korelasi zero-order 0,576, yaitu 27,8%. Untuk Komitmen Organisasi, kontribusi parsialnya adalah $0,466 \times 0,563 = 26,2\%$. Jadi, dalam model ini Motivasi Kerja menjelaskan Kinerja Pegawai sedikit lebih besar daripada Komitmen Organisasi. Lihat Tabel 6.

Tabel 6. Korelasi dan Kontribusi Parsial

Variabel	Beta	Zero-order	Kontribusi
Motivasi Kerja	0,482	0,576	27,8%
Komitmen Organisasi	0,466	0,563	26,2%

Secara simultan, $R = 0,735$ dan $R \text{ Square} = 0,540$, artinya Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi bersama-sama menerangkan 54,0% variasi Kinerja Pegawai. Sisanya, 46,0%, diterangkan oleh faktor di luar model, misalnya kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Lihat Tabel 7.

Tabel 7. Koefisien Determinasi Simultan

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of Estimate
0,735	0,540	0,530	3,544

Hasil ini selaras dengan Trioda et al. [7], yang melaporkan pengaruh simultan kedua variabel terhadap kinerja pegawai dengan F hitung 56,596 pada signifikansi 0,000, dan dengan Evasari dan Prasetyo [8], yang memperoleh F hitung 90,154 pada signifikansi 0,000. Pengaruh parsial Motivasi Kerja konsisten dengan temuan Hosnawati [5] serta Mahpudin dan Purnamasari [14], sedangkan pengaruh parsial Komitmen Organisasi sejalan dengan Izhar dan Soliha [15] serta Vernando et al. [16]. Di samping itu, faktor di luar model, seperti kepemimpinan dan lingkungan kerja yang diidentifikasi Gerung et al. [17] serta Metasari dan Purnomo [18], menegaskan bahwa variabel selain Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi juga perlu diperhatikan untuk meningkatkan Kinerja Pegawai.

4. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa di BPSDM Provinsi Jawa Barat, Motivasi Kerja (rata-rata bobot aktual 378), Komitmen Organisasi (381), dan Kinerja Pegawai (383) sama-sama berada pada kategori baik. Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (koefisien regresi 0,390; $t = 6,719$; kontribusi parsial 27,8%), dan Komitmen Organisasi pun demikian (koefisien regresi 0,347; $t = 6,499$; kontribusi parsial 26,2%). Secara bersama-sama, kedua variabel menyumbang 54,0% terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan 46,0% sisanya berasal dari faktor lain di luar model, seperti kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Motivasi Kerja berkontribusi sedikit lebih besar daripada Komitmen Organisasi, tetapi keduanya sebaiknya dikelola secara terpadu, sebab dorongan dari dalam diri pegawai perlu dibarengi keterikatan yang kuat pada instansi agar Kinerja Pegawai terus meningkat.

Secara praktis, hasil ini menyarankan agar sistem penghargaan (reward) atas prestasi kerja diperkuat, pegawai didorong lebih aktif dalam kegiatan organisasi, dan pembinaan terhadap disiplin, inisiatif, serta ketelitian kerja ditingkatkan. Peneliti berikutnya dapat memasukkan variabel yang belum tercakup dalam model ini, seperti kompensasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

REFERENSI

- [1] Yusriadi, "Reformasi Birokrasi Indonesia: Peluang dan Hambatan," *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, 2018, doi: 10.31289/jap.v8i2.1824.
- [2] P. Afandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau, Indonesia: Zanafa Publishing, 2018.
- [3] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Indonesia: Bumi Aksara, 2017.
- [4] S. Harun, *Kinerja Karyawan Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi*, vol. 6. Sidoarjo, Indonesia: Indomedia Pustaka, 2018.
- [5] Hosnawati, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Moderasi," *Jurnal Profita*, vol. 2, pp. 1–14, 2016.
- [6] D. P. Sari, E. Kurniawati, and S. Hendratmoko, "Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi Usaha Mikro Dan Tenaga Kerja Kota Kediri," *Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, vol. 11, no. 5, 2025.

- [7] V. Trioda, D. Syahyuni, and L. D. Warpindyastuti, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pengadilan Agama Jakarta Timur," *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, vol. 4, no. 3, pp. 127–139, 2025, doi: 10.55606/jupiman.v3i1.3302.
- [8] A. D. Evasari and B. Prasetyo, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Nganjuk," *BEMJ: Business, Entrepreneurship, and Management Journal*, vol. 2, no. 1, pp. 15–20, 2023, doi: 10.36563/bemj.v2i1.773.
- [9] S. Haryono, Supardi, and Udin, "The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia," *Management Science Letters*, vol. 10, no. 9, pp. 2107–2112, 2020, doi: 10.5267/j.msl.2020.1.019.
- [10] D. D. Asikin and F. F. Rahmani, "Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada PNS Pusat Penelitian dan Pengembangan Geologi Kelautan Bandung," 2025, pp. 36–43.
- [11] I. Yamin, S. G. Pane, and B. K. Sembiring, "The Effect Of Self-Efficacy, Intrinsic Motivation, and Organizational Commitment On Employee Performance (A Study At Badan Pusat Statistik Kabupaten Langkat)," 2026, vol. 9, pp. 3253–3267.
- [12] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 2nd ed. Bandung, Indonesia: Alfabeta, 2019.
- [13] I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*, 9th ed. Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2018.
- [14] E. Mahpudin and P. Purnamasari, "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia. Tbk Cabang Karawang," vol. 6, no. 2, pp. 66–72, 2018.
- [15] F. Izhar and E. Soliha, "Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kompetensi, Semangat Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, vol. 7, no. 5, pp. 1380–1396, 2025, doi: 10.47467/alkharaj.v7i5.7042.
- [16] A. N. Vernando, E. Kaharudin, and K. Attiq, "Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang 3," vol. 16, no. 2, pp. 1–17, 2024.
- [17] C. J. Gerung, L. Dotulong, and M. Raintung, "Kabupaten Minahasa di Masa Pandemi Covid-19," *Emba*, vol. 10, no. 2, pp. 418–428, 2022.
- [18] N. Metasari and Y. J. Purnomo, "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pancaraya Krisna Mandiri Cabang Bandung," vol. 1, no. 6, pp. 1053–1060, 2021.