

Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan: Peran Komitmen Organisasi pada Industri Perkapalan di Surabaya

Putri Rahmatul Isti'anah¹, Fandi Fatoni², Anggra Olivia Anggela³

Universitas Negeri Surabaya^{1,2,3}

Email korespondensi: putriistianah@unesa.ac.id

Abstract

The rapid expansion of the Indonesian economy has intensified competition, compelling companies to seek sustainable strategies for achieving competitive advantage. Human resource optimization, particularly through improved employee performance, has become a critical factor in organizational success. In this context, leadership plays a pivotal role in fostering motivation and commitment among employees to enhance overall organizational performance. This study examines the effect of work motivation on employee performance, with organizational commitment as a mediating variable. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with the Partial Least Squares (PLS) method. The findings are expected to contribute to a deeper understanding of how motivation and commitment interact to drive employee performance, offering both theoretical insights and practical implications for organizational development.

Keywords: *Work Motivation; Employee Performance; Organizational Commitment; Leadership; Human Resource Management; Shipbuilding Industry*

1. PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi Indonesia yang pesat menimbulkan tantangan bagi perusahaan dalam mempertahankan keunggulan bersaing. Salah satu strategi penting adalah mengoptimalkan sumber daya manusia, karena faktor ini bersifat strategis dan fundamental bagi pencapaian visi dan misi organisasi (Ananto, 2014). Dalam konteks tersebut, peningkatan kinerja karyawan menjadi prioritas agar perusahaan mampu berkembang dan berdaya saing.

Motivasi kerja berperan penting dalam menentukan kualitas kinerja. Karyawan dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan energi, semangat, dan dedikasi, sementara motivasi rendah berdampak pada penurunan kinerja (Nurcahyani & Adnyani, 2016). Hal ini sejalan dengan Shahzadi et al. (2014), yang menemukan bahwa motivasi mendorong karyawan bekerja lebih giat sehingga meningkatkan produktivitas. Motivasi dapat dipahami sebagai kekuatan penggerak yang menumbuhkan gairah bekerja secara efektif dan selaras dengan tujuan organisasi (Wulandari, 2013). Penelitian lain juga menegaskan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan (Margareth, 2015; Shahzadi et al., 2014).

Selain memengaruhi kinerja secara langsung, motivasi juga berhubungan dengan komitmen organisasi. Motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Anuari, Utami, & Prasetya, 2017), sementara komitmen organisasi itu sendiri mencerminkan sejauh mana karyawan mengidentifikasi diri dengan organisasinya serta bersedia berkontribusi bagi tujuan bersama. Fu dan Deshpande (2014) menambahkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh

positif terhadap kinerja sekaligus mencerminkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

Temuan terbaru memperkuat bukti ini. Penelitian di sektor publik Surabaya menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Pramudita, 2024). Sari dan Putra (2023) menemukan bahwa motivasi juga meningkatkan kinerja secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Organizational learning turut terbukti meningkatkan motivasi dan komitmen yang berimplikasi positif pada kinerja (Wijaya & Santoso, 2023). Rahman (2024) menambahkan bahwa motivasi merupakan faktor dominan dalam peningkatan kinerja pada sektor transportasi, selain inovasi dan pemanfaatan teknologi.

Dengan demikian, motivasi dan komitmen organisasi dapat dipandang sebagai dua faktor kunci dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian tidak hanya pada upaya meningkatkan motivasi kerja, tetapi juga dalam membangun komitmen organisasi agar dapat mencapai tujuan jangka panjang secara berkelanjutan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah catatan hasil dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu dalam jangka waktu tertentu (Yasin, Haryono, & Paramita, 2016). Winarno & Perdana (2015) menambahkan bahwa kinerja bukan hanya hasil akhir, tetapi juga proses—bagaimana individu mencapai hasil tersebut. Menurut Sunjaya et al. (2017), indikator pengukuran kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian. Putri & Frianto (2019) menambahkan indikator seperti keterampilan, tingkat pengetahuan, dan standar profesional. Untuk penelitian ini, variabel kinerja mengacu pada Mekta (2017) yang menggunakan efisiensi karyawan, job knowledge, kerjasama (cooperation), usaha karyawan, dan kemampuan karyawan sebagai indikator.

Penelitian terkini di Indonesia (Yoshanda & Sulistiyowati, 2024) menemukan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja, khususnya dalam perusahaan jasa peralatan berat di Sidoarjo, dengan aspek ketepatan tugas dan lingkungan kerja yang mendukung sebagai prioritas. Selain itu, pada studi *Motivation Drives Employee Performance* di Surabaya, motivasi menjadi faktor paling dominan di antara penggunaan teknologi dan perilaku inovatif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Putri, Ubaidillah, & Abadiyah, 2024).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan internal atau kehendak melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan serta sebagai proses yang membuat seseorang bergairah, memiliki arah, dan pantang menyerah (Latib et al., 2016). Indikator motivasi menurut Ananto (2014) mencakup tanggung jawab tinggi, keberanian mengambil risiko, memiliki tujuan realistis, perencanaan kerja yang menyeluruh, usaha mencapai tujuan, pemanfaatan umpan balik, serta pencarian kesempatan untuk mewujudkan rencana. Putri & Frianto (2019) menambahkan indikator lain seperti

kesempatan promosi, keamanan kerja, pengakuan prestasi, tempat kerja yang nyaman, kondisi kerja yang baik, penghargaan, motivasi intrinsik dan ekstrinsik.

Dalam penelitian terkini, motivasi terbukti memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja dan komitmen organisasi. Sebagai contoh, studi di Surabaya menunjukkan bahwa motivasi adalah variabel paling kuat dibandingkan faktor seperti inovasi dan penggunaan teknologi (Putri, Ubaidillah, & Abadiyah, 2024). Studi lain di YDSF Surabaya memperlihatkan bahwa motivasi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan dibanding variabel lingkungan kerja atau kemampuan intelektual yang tidak signifikan (Motivation Drives Employee Performance through Insights..., 2024).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi, menurut Rimata (2014), terbentuk atas kepercayaan pekerja terhadap nilai-nilai organisasi, kesediaan mewujudkan tujuan organisasi, dan loyalitas terhadap organisasi, sehingga menimbulkan rasa memiliki (sense of belonging). Mekta (2017) menyebut komitmen sebagai aspek perilaku karyawan dalam organisasi. Indikator komitmen organisasi dalam penelitian ini mengacu pada Rimata (2014): affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment.

Penelitian baru menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Contohnya, pada Rumah Sakit Dewi Sartika tahun 2023, affective commitment dan normative commitment terbukti signifikan memengaruhi kinerja, sementara continuance commitment tidak signifikan (Munsir, 2023). Penelitian lain di sektor publik dan swasta juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif pada kinerja melalui dimensi afektif dan normatif (analisis-komitmen di PT Idea Indonesia Tbk; Employee Performance Indicators..., 2024).

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research*. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan pada salah satu perusahaan di Kota Surabaya yang bergerak di bidang pembuatan dan perbaikan kapal, dengan jumlah 58 orang. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian.

Instrumen penelitian berupa kuesioner yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel: (1) kinerja karyawan mengacu pada indikator Mekta (2017), (2) motivasi kerja mengacu pada Putri & Frianto (2019), serta (3) komitmen organisasi mengacu pada Rimata (2014). Skala pengukuran menggunakan skala Likert 1–5, mulai dari kategori “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”.

Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) melalui *software SmartPLS*. Metode ini dipilih karena mampu menguji

hubungan kausal antar variabel laten dengan jumlah sampel relatif kecil dan distribusi data yang tidak selalu normal.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Composite Reliability

Composite reliability digunakan untuk menguji nilai reliabilitas antara blok indikator dan konstruk yang membentuknya. Selain itu bertujuan untuk mengetahui daripada hasil pengukuran masih konsisten. *Composite reliability* dinyatakan baik jika nilainya di atas 0,70. Penelitian ini diketahui nilai *composite reliability* variabel motivasi kerja sebesar 0,780, komitmen organisasi sebesar 0,726, dan kinerja karyawan sebesar 0,827. Maka dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability* atau reliabilitas yang baik.

Cronbach Alpha

Cronbach alpha bisa memperkuat hasil uji reliabilitas dari hasil *composite reliability* sebelumnya atau bisa dikatakan jika nilai Cronbach alpha untuk mengevaluasi internal consistency. Penelitian ini diketahui nilai cronbach alpha variabel motivasi kerja sebesar 0,759, komitmen organisasi sebesar 0,692, dan kinerja karyawan sebesar 0,776. Sehingga, cronbach alpha untuk keseluruhan dalam posisi di atas 0,60. Oleh karena itu, model variabel itu dapat memenuhi cronbach alpha tinggi.

Hasil R-Square

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tergolong rendah dengan nilai r-square 0,122. Sedangkan, pengaruh motivasi kerja komitmen organisasi tergolong rendah dengan nilai r-square 0,020.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($t\text{-statistik} = 10,576 > 1,96$), sehingga H1 diterima. Semakin tinggi motivasi yang diberikan oleh perusahaan, semakin baik pula kinerja karyawan. Faktor pendukungnya termasuk kondisi kerja yang sesuai harapan serta adanya penghargaan dan dukungan perusahaan yang mendorong karyawan bekerja secara optimal. Temuan ini konsisten dengan penelitian Rachman (2022) yang menunjukkan bahwa motivasi secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja melalui komitmen organisasi sebagai mediator. Selain itu, Wijaya & Frianto (2024) juga menemukan bahwa motivasi dan komitmen organisasi sama-besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil dari pengujian diketahui pemberian motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal tersebut dapat diketahui dari data yang menunjukkan hasil t-statistik

sebesar $2,926 > 1,96$ sehingga H2 diterima. Perusahaan sudah memberikan motivasi agar para karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan. Motivasi yang diberikan yaitu motivasi ekstrinsik, yaitu pemberian motivasi dari luar diri karyawan maupun perusahaan dalam memotivasi diri untuk bekerja secara maksimal. Penempatan kerja yang sesuai dengan keahlian dan kemampuan membuat karyawan nyaman untuk bekerja karena sesuai dengan keahlian mereka. Hasil deskripsi responden untuk hasil variabel motivasi kerja termasuk dalam kategori tinggi jika dilihat dari Three-box Method dengan rata-rata variabel motivasi kerja 4,23 dan statistik nilai komitmen organisasi 3,48 dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan pemberian motivasi berkategori tinggi mampu meningkatkan komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki efek signifikan terhadap kinerja karyawan dengan t-statistik sebesar $3,318 > 1,96$, sehingga H5 diterima. Karyawan yang menunjukkan loyalitas terhadap organisasi cenderung menunjukkan kinerja lebih tinggi. Wawancara dengan Bapak Senat menegaskan bahwa perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan karyawan, misalnya pemberian kompensasi istirahat dan pengaturan kerja agar beban tidak berlebihan, mampu menjaga komitmen meskipun dalam kondisi tekanan pekerjaan. Temuan ini diperkuat oleh penelitian Nurul Fajri & Suhana (2023) yang menemukan bahwa organizational learning mendukung motivasi dan komitmen, lalu keduanya berkontribusi pada peningkatan kinerja di PT Astra International.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi

Hasil mediasi menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (t-statistik = $2,435 > 1,96$), sehingga H6 diterima. Motivasi yang tinggi tidak hanya berdampak langsung ke kinerja, tetapi juga melalui peningkatan komitmen organisasi. Contoh lapangan: perbedaan penyelesaian proyek antara departemen mesin dan outfitting, keduanya memperoleh penghargaan sesuai kontribusinya, yang memicu semangat kerja dan kerja sama antar bidang. Temuan mediasi ini sejalan dengan model penelitian Rachman (2022) dan dengan penelitian lainnya seperti Wijaya & Frianto (2024) yang menunjukkan efek komitmen organisasi sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi dan kinerja.

Penghargaan yang diperoleh departemen mesin dan departemen outfitting terdapat perbedaan. Hal tersebut membuat karyawan kedua departemen senang karena apa yang didapat sesuai dengan yang mereka lakukan, sehingga mereka memaksimalkan kinerja dan sering untuk meminjamkan alat-alat pekerjaan untuk menunjang penyelesaian pekerjaan departemen lain yang berhubungan jika alat-alat departemen lain tidak dapat digunakan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan yaitu motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja memiliki pengaruh

signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi memengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap karyawan.

Penelitian ini memberikan saran terkait dengan kondisi tersebut, yaitu: meningkatkan motivasi kerja para karyawan agar tetap terjaga sehingga perusahaan mampu mencapai tujuan yang diinginkan, menjaga kharisma pimpinan pada karyawan agar mereka selalu yakin akan apa yang dilakukan dan dikatakan oleh pimpinan sehingga mereka selalu termotivasi dan semangat dalam bekerja, memberikan perhatian pada kebutuhan karyawan dan memberikan ide baru untuk mempertahankan komitmen karyawan terhadap perusahaan, pemberian reward yang sesuai dengan keahlian dan kinerja karyawan selama bekerja di perusahaan sehingga tidak terjadi rasa iri hati antar karyawan serta pemberian pemahaman terkait job description yang akan dilakukan untuk meningkatkan produktifitas dan dapat bekerja sama dengan pegawai lain. Jumlah sampel dalam penelitian ini 58 orang. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah jumlah sampel. Selain itu, penelitian selanjutnya dapat melibatkan variabel lain, yaitu turn over

DAFTAR PUSTAKA

Ananto, R. (2014). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada PT DHL Global Forwarding Semarang Branch). Skripsi. Retrieved from <http://eprints.undip.ac.id/42894/>

Atmojo, M. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance. *International Research Journal of Business Studies*, 5(2).

Anuari, R., Utami, H. N., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Konflik Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan Pt Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 42(1), 102–109.

Asfaw, A. M., Argaw, M. D., & Bayissa, L. (2015). The Impact of Training and Development on Employee Performance and Effectiveness : A Case Study of District Five Administration. *Journal of Human Resource and Sustainability*, (December), 188–202. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2015.34025>

Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate , Job Satisfaction , and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China ’ s Insurance Company, 339–349. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1876-y>

Ghozali, I. (2015). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hendrawan, Y. K., & Wahyuni, S. (2016). Pengaruh Pelatihan-Pengembangan Dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen Organisasi. *Jurnal Bisnis & Manajemen*, 16(1), 89–104.

Kiswari, Y., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Persepsi Pegawai Dan Komitmen Organisasi Pegawai Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi Kasus Pada Pt. Berkah Illahi Di Kota Semarang). *Journal Of Management*, 4(2).

Latib, Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Pegawai Dinas Pasar Kota Semarang). *Journal of Management*, 4(2).

Lisdiana, N. (2016). Influence Of Organizational Culture And Motivation On Employee Performance Through Organizational Commitment At The University Of Boyolali. *E-Jurnal Program Magister Manajemen*.

Margareth, H. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Pada Divisi Network Management Pt Indosat, Tbk.). PhD Proposal, 1. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Marsoit, P., Sendow, G., & Rumokoy, F. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*, 5(3).

Mekta, H. Q. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Indra Kelana Yogyakarta. Skripsi. Retrieved from <http://www.albayan.ae>

Mootalu, J., Adolfina, & Uhing, Y. (2019). The Influences Of Locus Of Control And Transformational Leadership On Employee Performance At Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah (Bpkad) Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 7(1), 381–390

Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. *JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi*, 1(1), 10–17.

Nurchayani, N. M., & Adnyani, I. G. . D. (2016). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5, 500–532.

Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7.

Rahayu, T. A. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Hotel Furaya Pekanbaru. *JOM FISIP*, 6(1).

Rahmi, B. M. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dan Komitmen Organisasional Dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada Guru Tetap Sma Negeri Di Kabupaten Lombok Timur).

Rimata, E. P. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pos Indonesia Yogyakarta. Skripsi, 8(33), 44.

Ritawati, A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan PT . Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen*, 9(1).

Saryanto, & Amboningtyas, D. (2017). Pengaruh Rotasi Kerja, Stres, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Ace Hardware Semarang).

Journal of Management, 1–10. <https://doi.org/10.3975/cagsb.2017.02.15>

Septyan, F. B., Musadieg, M. Al, & Mukzam, M. D. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Dan Kinerja (Studi Pada Karyawan CV. Jade Indoprata Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 53(1), 81–88.

Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2014). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and ManagementOnline*, 6(23), 2222–2839.

Sunjaya, O. P. A., Yulianeu, H., L. B., & Syaifuddin, T. (2017). Pengaruh Budaya Kerja, Kemampuan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Phaprostbk Semarang, 91, 399–404.

Supit, I. Y. I. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4(3), 351–368.

Tahapary, Y., Rahadhini, M. D., & Suprayitno. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 18(2), 294–305.

Tentama, F., & Pranungsari, D. (2016). The Roles of Teachers ' Work Motivation and Teachers ' Job Satisfaction in the Organizational Commitment in Extraordinary Schools. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 5(1), 39–45.

Wahyuni, T., & Kurniawan, S. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Manajemen Pusat Waroeng Spesial Sambal Yogyakarta). *Jurnal Manajemen*, 8(1), 66–78.

Winarno, A., & Perdana, Y. (2015). The Effects of Competence and Motivation on Employee Performance at PT Pos Indonesia Bandung Cilaki Head Office. *Int'l Conference on Business, Marketing & Information System Management (BMISM'15) Nov. 25-26, 2015 Paris (France)*, 1–5.

Wulandari, I. T. (2013). Pengaruh Motivasi, Perilaku Pemimpin, Dan Kesempatan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dppkad Kabupaten Karanganyar. *Skripsi*.

Yani, A. S., & Putri, E. N. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepribadian Terhadap Turnover Intention Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Mahasiswa Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta). *Jurnal Online Internasional & Nasional*, 4(1), 30–43.

Yasin, M., Haryono, A. T., & Paramita, P. D. (2016). The influence of Intrinsic Motivation and Extrinsic Motivation, Against the Employee Performance, With Satisfaction To Labor As Variable Intervening. *Journal Of Management*, 2(2).

Yoga Putrana, Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Pt . Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2).

Dudija, R., Naibaho, S., & Wibowo, A. (2024). Enhancing performance: The role of organizational culture, commitment, and support in Indonesian paper industry. *Jurnal Psikologi Sosial Indonesia*, 9(2), 45–61. <https://jurnal.ugm.ac.id/jpsi/article/download/81915/pdf>.

Fajri, N., & Suhana, S. (2023). The role of organizational learning on employee performance through motivation and organizational commitment as mediation variables. *Jurnal Jendela Manajemen Sumber Daya Manusia*, 3(2), 65–78. <https://openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/view/23847>.

Putri, R. A., Ubaidillah, M., & Abadiyah, I. (2024). Motivation drives employee performance with key factors revealed in Indonesia. *Indonesian Journal of Learning and Educational Research*, 3(1), 11–20. <https://ijler.umsida.ac.id/index.php/ijler/article/view/1095>.

Rachman, A. (2022). The impact of motivation on performance: The role of organizational commitment. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, 15(3), 211–220. <https://e-journal.unair.ac.id/JMTT/article/view/37848>.

Safarah, N., & Iryanti, F. (2023). The effect of motivation, work discipline, and organizational commitment on employee performance at PT Hebsa Indonesia. *Jurnal Statistika Universitas PGRI Adi Buana*, 9(2), 34–45. <https://jurnal.unipasby.ac.id/jstatistika/article/view/9365>.

Wijaya, L., & Frianto, A. (2024). Pengaruh motivasi dan organizational commitment terhadap employee performance pada BPJS Karimunjawa Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(1), 78–90. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jim/article/view/32626>