



Contents lists available at [Journal IICET](#)  
**JPPi (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)**  
ISSN: 2502-8103 (Print) ISSN: 2477-8524 (Electronic)  
Journal homepage: <https://jurnal.iicet.org/index.php/jppi>



# Pengaruh efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi tingkat kepala seksi di Mabes TNI AL

Mohamad Ikhwan Syahtaria

Republic of Indonesia Defense University, IPSC Area, Sentul, Bogor 16810, Indonesia

## Article Info

### Article history:

Received Jul 06<sup>th</sup>, 2023  
Revised Oct 02<sup>nd</sup>, 2023  
Accepted Sep 05<sup>th</sup>, 2024

### Keyword:

Efektivitas kepemimpinan  
Budaya organisasi  
Motivasi kerja  
Komitmen organisasional

## ABSTRACT

Dalam lingkungan yang dinamis dan sangat kompetitif saat ini, pencapaian sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada elemen eksternal, tetapi juga secara signifikan dipengaruhi oleh aspek-aspek internal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, dan efektivitas kepemimpinan serta pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Sampel adalah pejabat setingkat Kasi dengan pangkat Mayor dan Letnan Kolonel sebanyak 100 orang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif terhadap efektivitas kepemimpinan dan komitmen organisasi, terdapat pengaruh positif langsung komitmen organisasi terhadap budaya organisasi, terdapat pengaruh positif langsung terhadap komitmen organisasi motivasi kerja, terdapat pengaruh positif efektivitas kepemimpinan terhadap motivasi kerja, dan terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Implikasi dari penelitian ini yaitu peningkatan efektivitas kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi di kalangan perwira Kasi Mabes TNI Angkatan Laut. Pemimpin yang efektif merencanakan dan mengatur, memecahkan masalah, memantau, memotivasi dan menginspirasi, memberi nasihat, mendukung, membimbing bawahan, mengelola konflik, membentuk tim dan jaringan, serta mengenali dan memberi penghargaan.



© 2024 The Authors. Published by IICET.

This is an open access article under the CC BY-NC-SA license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0>)

## Corresponding Author:

Mohamad Ikhwan Syahtaria  
Republic of Indonesia Defense University  
Email: [syahtaria90@gmail.com](mailto:syahtaria90@gmail.com)

## Pendahuluan

Dalam lingkungan yang dinamis dan sangat kompetitif saat ini, pencapaian sebuah perusahaan tidak hanya bergantung pada elemen eksternal, tetapi juga secara signifikan dipengaruhi oleh aspek-aspek internal seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Pembentukan dan keberlanjutan komitmen organisasi yang kuat membutuhkan adanya kepemimpinan yang efektif, budaya yang kohesif, dan tingkat motivasi yang tinggi di antara anggota tim. Kehadiran kepemimpinan yang efektif memainkan peran penting dalam mengarahkan organisasi menuju pencapaian visi dan tujuannya. Pemimpin yang efektif memiliki kapasitas untuk memahami seluk-beluk dinamika tim, menginspirasi individu, dan menumbuhkan budaya kolaborasi, sehingga mengarahkan organisasi menuju pencapaian tujuan bersama. Selain memberikan panduan,

kepemimpinan yang baik mencakup elemen-elemen seperti kepercayaan, integritas, dan kapasitas untuk membuat penilaian yang baik.

Penjelasan atas Undang-Undang Republik Indonesia No.23/2019 tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional untuk Pertahanan Negara menyebutkan bahwa hakikat pertahanan negara yang bersifat semesta diselenggarakan dengan memperhatikan kondisi geografis Indonesia sebagai negara kepulauan dan negara maritim (UU No. 23 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional Untuk Pertahanan Negara, 2019). Selanjutnya mengacu UU no. 34/2004 tentang Tentara Nasional Indonesia, pasal 9, tugas TNI AL yaitu menyiapkan dan membina kekuatan untuk menegakkan kedaulatan dan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI) serta melindungi kepentingan nasional di laut yurisdiksi nasional (Undang-Undang No 34 Tahun 2004 Tentang TNI, 2004). Dengan tugas yang berat itu, dibandingkan dengan jumlah pengawas dan personel yang sangat terbatas, maka dibutuhkan Perwira yang profesional dan berkualitas yang mampu bekerja, untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi TNI AL khususnya pada strata Perwira diFigurkan dalam Daftar Susunan Personil (DSP) berbentuk piramida maka akan terbentuk piramida yang menggelembung di tengah piramida dikarenakan jumlah terbanyak DSP yang ada adalah pada pangkat Pamen (Mayor dan Letkol). Dari kondisi diatas maka untuk dapat menjaga keseimbangan diperlukan suatu komitmen setiap Perwira untuk dapat lebih baik mengabdikan diri kesatuannya. Perencanaan kekuatan personel yang dilaksanakan perlu memperhatikan aspek yang berorientasi pada masa depan, terintegratif, responsif dan antisipatif terhadap perkembangan lingkungan yang terjadi serta terbuka dalam melihat fakta dan permasalahan yang dapat diwujudkan dalam perencanaan kekuatan personel Perwira jangka panjang, dari situlah terlihat pentingnya Perwira yang mempunyai komitmen pada tugas, dan pada organisasinya supaya tujuan organisasi tercapai (Chandra et al., 2021). Perwira TNI AL yang ditempatkan/ditugaskan di lingkungan Markas Besar (Mabes) TNI AL, memiliki kedudukan dan tanggung jawab yang besar dalam menjalankan fungsi pelayanan terhadap pimpinan TNI AL dan terhadap Satuan Kerja (Satker) nya.

Dalam pelaksanaan Komitmen Organisasi Perwira TNI AL sampai dengan saat ini belum memuaskan atau sesuai dengan yang diharapkan. Akibat kurangnya Komitmen Organisasi, seorang Perwira menjadi kurang fokus dalam bekerja, banyak yang melakukan pelanggaran baik Disiplin maupun Pidana, mengajukan permohonan keluar (pensiun dini) dan bahkan ada yang harus dikeluarkan secara tidak hormat dari Organisasi TNI AL. Rendahnya Komitmen tersebut dipengaruhi oleh beberapa permasalahan, di antaranya yaitu: efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja. Untuk mengatasi gejala seperti itu perlu adanya upaya nyata untuk meningkatkan Komitmen Organisasi (Cui & Lifen, 2018; Rahayuningsih, 2018). Menurut (Ma'rufi & Anam, 2019)Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Maka dari itu Komitmen organisasi secara umum merupakan suatu ketentuan yang disetujui bersama dari semua personil dalam suatu organisasi mengenai pedoman, pelaksanaan serta tujuan yang ingin dicapai bersama dimasa yang akan datang (Muis et al., 2018).

Selain itu, pengaruh budaya organisasi sangat penting dalam membentuk identitas dan atribut khas suatu entitas. Menurut (Prabu Mangkunegara, 2013) mendefinisikan budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya yang positif dan inklusif akan menumbuhkan suasana di mana karyawan merasa dihargai, mendapat dukungan, dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri secara pribadi dan profesional. Pembentukan norma perilaku dan etika yang disepakati di antara semua anggota organisasi dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi yang kuat. Selain itu Motivasi kerja mengacu pada faktor-faktor internal yang mendorong individu untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal. Motivasi didefinisikan oleh Filmore H. Stanford didalam (Utami & Waluyo, 2017) bahwa Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu. Ketika individu memiliki motivasi yang tinggi dan memiliki tujuan yang jelas, mereka cenderung menunjukkan dedikasi yang lebih tinggi dan memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Berbagai faktor, termasuk pengakuan atas kontribusi seseorang, prospek pengembangan pribadi, dan pembentukan keseimbangan yang harmonis antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, memiliki potensi untuk memberikan dampak pada tingkat motivasi seseorang.

Penelitian yang dilakukan oleh (Christy, 2021) yang menyatakan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan efektivitas kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh ((Setiawan & Lestari, 2016); (Wardhani, 2015)) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Masalah yang dihadapi oleh TNI AL untuk melaksanakan tugas yang diemban dibutuhkan personel yang memiliki kemampuan atau kualitas yang memadai (profesional), penempatan jabatan yang sesuai (The Right Man on The Right Place), tingkat pengetahuan (Knowledge) perwira yang

memadai untuk mengawaki organisasi, Kecerdasan Emosi Perwira, Efektifitas kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan sistem pembinaan profesi yang terarah. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara efektifitas kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi perwira setingkat Kasi di Mabes TNI AL. Sehingga penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektifitas kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, dan efektifitas kepemimpinan serta pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan.

### Metode

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menggunakan model analisis jalur (Ewing & Park, 2020). Menurut (Sugiyono, 2019), penelitian dengan metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berdasarkan atas filsafat positivisme, metode kuantitatif digunakan dalam penelitian dengan populasi atau sampel yang ditentukan, data dikumpulkan dengan memakai instrument penelitian, dilakukan analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, bertujuan dalam melakukan pengujian dugaan yang sudah ditentukan. Penelitian dilakukan di Mabes TNI AL Cilangkap Jakarta dengan menggunakan metode survei dengan teknik analisis jalur. Sampel adalah pejabat setingkat Kasi dengan pangkat Mayor dan Letnan Kolonel sebanyak 100 orang. Sedangkan untuk instrumen tes berjumlah 30 orang. Data dikumpulkan melalui Keterangan setelah itu menguji linearitas dan normalitas galat taksiran, dilakukan uji korelasi untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antar variabel dilakukan analisis jalur untuk menghitung besarnya pengaruh dari variable bebas terhadap variabel terikat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara yang pertama adalah studi Pustaka, yaitu pengumpulan data dengan cara membaca dan mempelajari literatur-literatur atau dokumen yang berkaitan dengan penelitian, serta yang kedua adalah dokumentasi, yaitu dengan melihat dokumen catatan peristiwa yang sudah berlalu.

### Hasil dan Pembahasan

Variabel endogen dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (X4). Variabel eksogen adalah variabel-variabel yang nilai-nilainya tidak ditentukan di dalam sistem, tetapi di luar sistem yang diteliti (H. Ghodang, 2020). Variabel-variabel eksogen ini menentukan nilai variabel endogen. Variabel-variabel eksogen dalam penelitian ini meliputi Efektifitas kepemimpinan (X1), Budaya organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3). Di antara Keteranganiga variabel eksogen tersebut terdapat satu variabel yang dikategorikan juga sebagai variabel antara, yaitu Motivasi Kerja (X3). Hal ini karena variabel tersebut selain menentukan nilai variabel Komitmen organisasi juga dipengaruhi oleh variabel Efektifitas kepemimpinan (X1) dan Budaya organisasi (X2). Pemaparan beberapa statistik deskriptif dimulai dari X4 kemudian dilanjutkan pada variabel X1, X2, dan X3.

#### Deskripsi Data

##### *Komitmen Organisasi*

Data variabel Komitmen organisasi (X<sub>4</sub>) memiliki nilai skor terendah 70 dan tertinggi 135. Dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 65. Dengan menggunakan Aturan Sturges (Zikri, 2020), data nilai skor Komitmen organisasi (X<sub>4</sub>) dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 8 kelas interval dengan panjang interval 9, sebagaimana tampak pada Table 1.

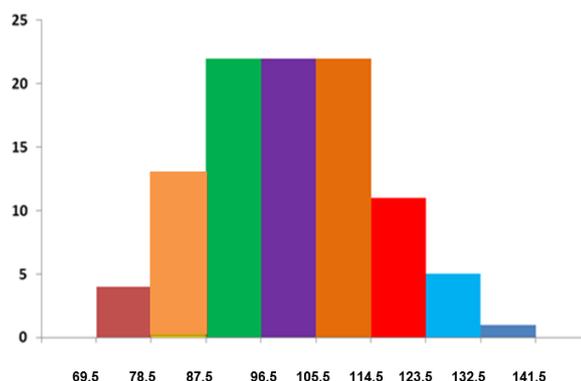
**Table 1.** Distribusi Frekuensi Skor Komitmen Organisasi (X<sub>4</sub>)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	70 – 78	4	4	4
2.	79 – 87	13	13	17
3.	88 – 96	22	22	39
4.	97 – 105	22	22	61
5.	106 – 114	22	22	83
6.	115 – 123	11	11	94
7.	124 – 132	5	5	99
8.	133 – 141	1	1	100
<b>Jumlah</b>		100	100	-

Sebanyak 39 responden atau 39% memperoleh skor dibawah kelompok skor rata-rata. Sedangkan 44 responden atau 44% memperoleh skor disekitar nilai rata-rata. Sebagian lainnya yaitu 17 responden atau 17% memperoleh skor diatas kelompok skor rata-rata. Dengan demikian, dapat diKeteranganahui bahwa sebagian

besar perwira setingkat Kasi di Mabes TNI AL menunjukkan komitmen organisasi yang termasuk ke dalam katagori sedang.

Selanjutnya, untuk menunjukkan bentuk visual distribusi frekuensi skor Komitmen organisasi ( $X_4$ ) maka digunakan histogram. Histogram distribusi skor Komitmen organisasi ( $X_4$ ) disajikan dalam Figure 1. Secara visual dapat dilihat pada Figure 1 bahwa distribusi data skor Komitmen organisasi ( $X_4$ ) mendekati miring ke kanan.



**Figure 1.** Histogram Skor Komitmen Organisasi ( $X_4$ )

#### *Efektivitas Kepemimpinan*

Data variabel Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai skor terendah 77 dan tertinggi 123. Dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 46. Dengan menggunakan Aturan Sturges, data nilai skor Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 8 kelas interval dengan panjang interval 6, sebagaimana tampak pada Table 2.

**Table 2.** Distribusi Frekuensi Skor Efektivitas Kepemimpinan ( $X_1$ )

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	77 – 82	1	1	1
2.	83 – 88	13	13	14
3.	89 – 94	15	15	29
4.	95 – 100	16	16	45
5.	101 – 106	22	22	67
6.	107 – 112	19	19	86
7.	113 – 118	11	11	97
8.	119 – 124	3	3	100
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

Sebanyak 29 responden memperoleh skor dibawah kelompok skor rata-rata. Sedangkan 38 responden atau 38% memperoleh skor disekitar nilai rata-rata. Sebagian lainnya yaitu 33 responden atau 33% memperoleh skor diatas kelompok skor rata-rata. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa sebagian besar perwira setingkat Kasi di Mabes TNI AL menunjukkan efektivitas kepemimpinan yang termasuk ke dalam katagori sedang.

Selanjutnya, untuk menunjukkan bentuk visual distribusi frekuensi skor Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) maka digunakan histogram. Histogram distribusi skor Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) disajikan dalam Figure 2. Secara visual dapat dilihat pada Figure 2 bahwa distribusi data Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) mendekati miring ke kanan.

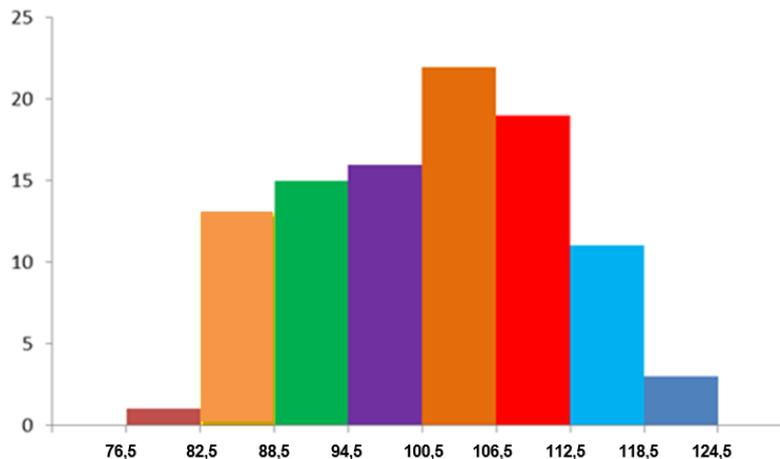


Figure 2. Histogram Skor Efektivitas Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

**Budaya Organisasi**

Data variabel Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) memiliki nilai skor terendah 66 dan tertinggi 129. Dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 63. Dengan menggunakan Aturan Sturges, data nilai skor Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>) dapat disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 8 kelas interval dengan panjang interval 8, sebagaimana tampak pada Table 3.

Table 3. Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	66 – 73	2	2	2
2.	74 – 81	6	6	8
3.	82 – 89	11	11	19
4.	90 – 97	15	15	34
5.	98 – 105	22	22	56
6.	106 – 113	20	20	76
7.	114 – 121	15	15	91
8.	122 – 129	9	9	100
<b>Jumlah</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>-</b>

Sebanyak 19 responden atau 19% memperoleh skor dibawah kelompok skor rata-rata. Sedangkan 37 responden atau 37% memperoleh skor disekitar nilai rata-rata. Sebagian lainnya yaitu 44 responden atau 44% memperoleh skor diatas kelompok skor rata-rata. Dengan demikian, dapat diKeteranganahui bahwa sebagian besar perwira setingkat Kasi di Mabes TNI AL menunjukkan budaya organisasi yang termasuk ke dalam katagori tinggi.

Wujud visual distribusi frekuensi skor Budaya organisasi ditunjukkan dengan menggunakan grafik histogram. Histogram distribusi skor Budaya organisasi disajikan dalam Figure 3. Secara visual dapat dilihat pada Figure 3 bahwa distribusi data skor Budaya organisasi mendekati miring ke kanan.

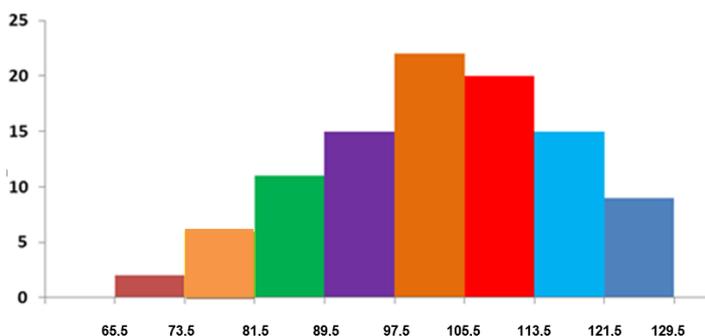


Figure 3. Histogram Skor Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

**Motivasi Kerja**

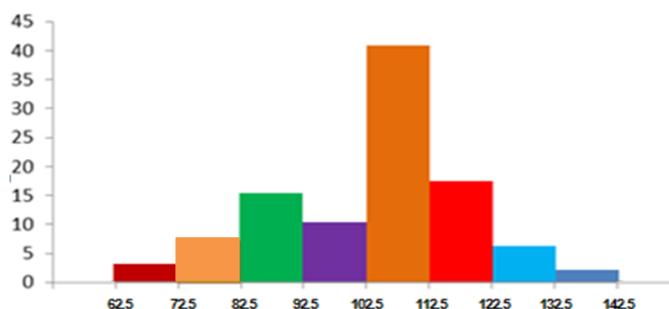
Data variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai skor terendah 63 dan tertinggi 139. Dengan demikian, jangkauan nilai skor sebesar 76. Dengan menggunakan Aturan Sturges, data nilai skor Motivasi Kerja ( $X_3$ ) dapat disajikan dalam bentuk Table distribusi frekuensi kelompok yang terdiri atas 8 kelas interval dengan panjang interval 10, sebagaimana tampak pada Table 4.

**Table 4.** Distribusi Frekuensi Skor Motivasi Kerja ( $X_3$ )

No.	Interval Kelas	Frekuensi Mutlak	Frekuensi Relatif (%)	Frekuensi Kumulatif (%)
1.	63 – 72	3	3	3
2.	73 – 82	7	7	10
3.	83 – 92	15	15	25
4.	93 – 102	10	10	35
5.	103 – 112	40	40	75
6.	113 – 122	17	17	92
7.	123 – 132	6	6	98
8.	133 – 142	2	2	100
<b>Jumlah</b>		100	100	-

Sebanyak 25 responden atau 25% memperoleh skor dibawah kelompok skor rata-rata. Sedangkan 50 responden atau 50% memperoleh skor disekitar nilai rata-rata. Sebagian lainnya yaitu 25 responden atau 25% memperoleh skor diatas kelompok skor rata-rata. Dengan demikian, dapat diKeteranganahui bahwa sebagian besar perwira setingkat Kasi di Mabes TNI AL menunjukkan motivasi kerja yang termasuk ke dalam kategori sedang.

Wujud visual distribusi frekuensi skor Motivasi Kerja ( $X_3$ ) ditunjukkan dengan menggunakan grafik histogram. Histogram distribusi skor Motivasi Kerja ( $X_3$ ) disajikan dalam Figure 4. Secara visual dapat dilihat pada Figure 4 bahwa distribusi data skor Motivasi Kerja ( $X_3$ ) mendekati miring ke kanan.

**Figure 4.** Histogram Skor Motivasi Kerja ( $X_3$ )**Pengujian Persyaratan Analisis Data****Table 5.** Ringkasan Hasil Pengujian Normalitas Data Galat Taksiran

No	Jalur	Statistik Pengujian		Kesimpulan
		ks	sig ( $\alpha = 0,05$ )	
1	$X_1 \rightarrow X_4$	0,079	0,059	<b>Normal</b>
2	$X_2 \rightarrow X_4$	0,152	0,073	<b>Normal</b>
3	$X_3 \rightarrow X_4$	0,077	0,067	<b>Normal</b>
4	$X_1 \rightarrow X_3$	0,097	0,062	<b>Normal</b>
5	$X_2 \rightarrow X_3$	<b>0,066</b>	<b>0,200</b>	<b>Normal</b>

Berdasarkan hasil perhitungan uji normalitas galat taksiran seperti tercantum dalam Table 5 dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Uji Normalitas data galat taksiran komitmen organisasi atas efektivitas kepemimpinan ( $X_4$  atas  $X_1$ ). Hasil penghitungan statistik Kolmogorov Smirnov, sebagaimana tampak dalam Table 4.5 didapatkan nilai sig pada ( $\alpha=0,05$ ) =0,059. Dengan demikian  $0,059 > 0,05$  dan dapat dikemukakan bahwa distribusi galat taksiran komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) berasal dari populasi yang berdistribusi normal; 2) Uji Normalitas data galat taksiran komitmen organisasi atas budaya organisasi ( $X_4$  atas  $X_2$ ). Hasil penghitungan statistik Kolmogorov Smirnov, sebagaimana tampak dalam Table 4.5 didapatkan nilai sig pada ( $\alpha=0,05$ ) =0,073. Dengan demikian  $0,073 > 0,05$  dan dapat dikemukakan bahwa

distribusi galat taksiran komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ ) berasal dari populasi yang berdistribusi normal; 3) Uji Normalitas data galat taksiran komitmen organisasi atas motivasi kerja ( $X_4$  atas  $X_3$ ). Hasil penghitungan statistik Kolmogorov Smirnov, sebagaimana tampak dalam Table 4.5 didapatkan nilai sig pada ( $\alpha=0,05$ ) =0,067. Dengan demikian  $0,067 > 0,05$  dan dapat dikemukakan bahwa distribusi galat taksiran komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ ) berasal dari populasi yang berdistribusi normal; 4) Uji Normalitas data galat taksiran motivasi kerja atas efektivitas kepemimpinan ( $X_3$  atas  $X_1$ ). Hasil penghitungan statistik Kolmogorov Smirnov, sebagaimana tampak dalam Table 4.5 didapatkan nilai sig pada ( $\alpha= 0,05$ ) = 0.062. Dengan demikian  $0,062 > 0,05$  dan dapat dikemukakan bahwa distribusi galat taksiran motivasi kerja ( $X_3$ ) atas efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) berasal dari populasi yang berdistribusi normal; 5) Uji Normalitas data galat taksiran motivasi kerja atas budaya organisasi ( $X_3$  atas  $X_2$ ). Hasil penghitungan statistik Kolmogorov Smirnov, sebagaimana tampak dalam Table 4.5 didapatkan nilai sig pada ( $\alpha=0,05$ ) =0,200. Dengan demikian  $0,200 > 0,05$  dan dapat dikemukakan bahwa distribusi galat taksiran motivasi kerja ( $X_3$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ ) berasal dari populasi yang berdistribusi normal.

**Uji Signifikansi dan Linearitas**

*Komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ )*

Berdasarkan data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi komitmen organisasi atas efektivitas kepemimpinan diperoleh hubungan model persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:  $X_4=24,236+0,763X_1$ . Hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas regresi disusun pada Table Analisis Varian (ANOVA) yang diperlihatkan pada Table 6.

**Table 6.** Table ANOVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi  $X_4=24,236+0,763X_1$

Sumber Varian	dk	JK	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>Table</sub>	
					( $\alpha = 0.05$ )	( $\alpha = 0.01$ )
Total	100	480136				
Regresi (a)	1	468677,16				
Regresi (b   a)	1	8880,83	8880,83	337,5**	3,95	6,93
Sisa	98	2578,01	26,31			
Tuna cocok	32	698,17	21,82	0,77 <sup>ns</sup>	1,65	2,03
Galat	66	1879,84	28,48			

Keterangan:

dk : derajat kebebasan

JK : Jumlah Kuadrat

RJK : Rerata Jumlah Kuadrat

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 337,5 > F_{Table} (\alpha = 0.01) = 6,93$ )

ns : nonsignifikan artinya regresi berbentuk linear ( $F_{hitung} = 0,77 < F_{Table} (\alpha = 0.05) = 1,65$ )

Dalam Table ini dapat dilihat bahwa Fhitung model regresi sebesar 337,5 lebih besar dari FTable ( $\alpha= 0,01$ ) = 6,93. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa model persamaan regresi sederhana tersebut adalah sangat signifikan. Pengujian linearitas regresi diperoleh nilai Fhitung Tuna Cocok sebesar 0,77 ternyata lebih kecil dari FTable pada tingkat kesalahan ( $\alpha= 0,05$ ) = 1,64. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah linear.

*Komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ )*

Berdasarkan data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi komitmen organisasi atas budaya organisasi diperoleh hubungan model persamaan regresi linear sederhana sebagai berikut:  $X_4=41,767+0,582X_2$  Hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas regresi disusun pada Table ANOVA yang diperlihatkan pada Table 7.

**Table 7.** Table ANOVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi  $X_4=41,767+0,582X_2$

Sumber Varian	dk	JK	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>Table</sub>	
					( $\alpha = 0.05$ )	( $\alpha = 0.01$ )
Total	100	480136				
Regresi (a)	1	468677,16				
Regresi (b   a)	1	7188,21	7188,21	164,94**	3,95	6,93
Sisa	98	4270,63	43,58			
Tuna cocok	29	1298,69	44,78	1,04 <sup>ns</sup>	1,65	2,03
Galat	69	2971,94	43,07			

Keterangan:

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 164,94 > F_{Table} (\alpha = 0.01) = 6,93$ )

ns : nonsignifikan artinya regresi berbentuk linear ( $F_{hitung} = 1,04 < F_{Table} (\alpha = 0.05) = 1,65$ )

Dalam Table ini dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  model regresi sebesar 164,94 lebih besar dari  $F_{Table}$  ( $\alpha=0,01$ ) = 6,93. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa model persamaan regresi sederhana tersebut adalah sangat signifikan. Pengujian linearitas regresi diperoleh nilai  $F_{hitung}$  Tuna Cocok sebesar 1,04 ternyata lebih kecil dari  $F_{Table}$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha=0,05$ ) = 1,65. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ ) adalah linear.

*Komitmen organisasi ( $X_4$ ) atas motivasi kerja ( $X_3$ )*

Penghitungan pendugaan model regresi linear sederhana variabel Komitmen organisasi ( $X_4$ ) dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) menghasilkan model dugaan bahwa  $X_4 = 25,30 + 0,751X_3$ . Hasil analisis varian (ANOVA) terhadap model ini disajikan pada Table 8. Dalam Table ini dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  model regresi sebesar 163,93 lebih besar dari  $F_{Table}(\alpha=0,05) = 3,94$ . Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa model dugaan regresi tersebut adalah signifikan. Selanjutnya, nilai  $F_{hitung}$  Tuna Cocok sebesar 0,84 ternyata lebih kecil dari  $F_{Table} (\alpha=0,05) = 1,60$ . Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara  $X_4$  dengan  $X_3$  adalah linear.

**Table 8.** Hasil ANOVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas  $X_4 = 25,30 + 0,751X_3$

Sumber Varian	dk	JK	RJK	$F_{hitung}$	$F_{Table}$	
					( $\alpha = 0.05$ )	( $\alpha = 0.01$ )
<b>Total</b>	99	18071,00				
<b>Regresi (a)</b>	1	1030225,00				
<b>Regresi (b   a)</b>	1	11309,87	11309,87	163,93**	3,94	<b>6,90</b>
<b>Sisa</b>	98	6761,13	68,99			
<b>Tuna cocok</b>	45	2817,03	62,60	0,84 <sup>ns</sup>	1,60	<b>1,95</b>
<b>Galat</b>	<b>53</b>	<b>3944,10</b>	<b>74,42</b>			

Keterangan:

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 163,93 > F_{Table} (\alpha = 0.01) = 6,90$ )

ns : nonsignifikan artinya regresi berbentuk linear ( $F_{hitung} = 0,84 < F_{Table} (\alpha = 0.05) = 1,60$ )

*Motivasi kerja ( $X_3$ ) atas efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ )*

Penghitungan pendugaan model regresi linear sederhana variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) dan Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) menghasilkan model dugaan, yaitu  $X_3 = 13,932 + 0,865X_1$ . Hasil ANOVA terhadap model ini disajikan pada Table 9. Dalam Table ini dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  model regresi sebesar 74,65 lebih besar dari  $F_{Table} (\alpha = 0.05) = 3,94$ . Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa model dugaan regresi tersebut adalah signifikan. Selanjutnya, nilai  $F_{hitung}$  Tuna Cocok sebesar 1,58 ternyata lebih kecil dari  $F_{Table} (\alpha = 0.05) = 1,62$ . Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara  $X_3$  dengan  $X_1$  adalah linear.

**Table 9.** Hasil ANOVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas  $X_3 = 13,932 + 0,865X_1$

Sumber Varian	dk	JK	RJK	$F_{hitung}$	$F_{Table}$	
					( $\alpha = 0.05$ )	( $\alpha = 0.01$ )
<b>Total</b>	99	20078,91				
<b>Regresi (a)</b>	1	1030834,09				
<b>Regresi (b   a)</b>	1	7816,92	7816,92	74,65**	3,94	<b>6,90</b>
<b>Sisa</b>	98	10261,99	104,71			
<b>Tuna cocok</b>	31	4335,42	139,85	1,58 <sup>ns</sup>	1,62	<b>1,95</b>
<b>Galat</b>	<b>67</b>	<b>5926,57</b>	<b>88,46</b>			

Keterangan:

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 74,65 > F_{Table} (\alpha = 0.01) = 6,90$ )

ns : nonsignifikan artinya regresi berbentuk linear ( $F_{hitung} = 1,58 < F_{Table} (\alpha = 0.05) = 1,62$ )

*Motivasi kerja ( $X_3$ ) atas budaya organisasi ( $X_2$ )*

Penghitungan pendugaan model regresi linear sederhana variabel Motivasi Kerja ( $X_3$ ) dan Budaya organisasi ( $X_2$ ) menghasilkan model dugaan bahwa  $X_3 = 32,672 + 0,671X_2$ . Hasil analisis varian (ANOVA) terhadap model ini disajikan pada Table 10. Dalam Table ini dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  model regresi sebesar 80,11 lebih besar dari  $F_{Table}(\alpha= 005) = 3,94$ . Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa model dugaan regresi

tersebut adalah signifikan. Selanjutnya, nilai Fhitung Tuna Cocok sebesar 1,33 ternyata lebih kecil dari FTable ( $\alpha = 0,05$ ) = 1,60. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara X4 dengan X3 adalah linear.

**Table 10.** Hasil ANAVA untuk Uji Siginifikan dan Linearitas  $X_3 = 32,672 + 0,671X_2$

Sumber Varian	dk	JK	RJK	F <sub>hitung</sub>	F <sub>Table</sub>	
					( $\alpha = 0,05$ )	( $\alpha = 0,01$ )
Total	99	20078,91				
Regresi (a)	1	1030834,09				
Regresi (b   a)	1	9031,04	9031,04	80,11**	3,94	<b>6,90</b>
Sisa	98	11047,87	112,73			
Tuna cocok	41	6181,59	150,77	1,33 <sup>ns</sup>	1,60	<b>1,95</b>
Galat	57	4866,28	113,17			

Keterangan:

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 80,11 > F_{Table} (\alpha = 0,01) = 6,90$ )

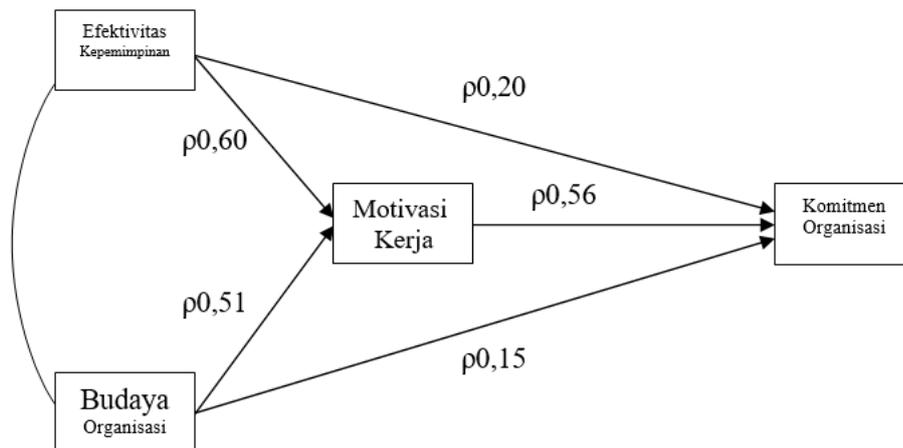
ns : nonsignifikan artinya regresi berbentuk linear ( $F_{hitung} = 1,33 < F_{Table} (\alpha = 0,05) = 1,60$ )

Setelah data diperoleh dari lapangan, diolah dan diuji dengan berbagai persyaratan, maka tahapan berikutnya adalah pengujian model kausalitas dengan melakukan analisis jalur (path analysis). Nilai yang perlu diKeteranganahui untuk perhitungan selanjutnya adalah nilai covariance yang ditunjukkan dalam bentuk matriks covariance sebagai berikut (Table 11):

**Table 11.**Covariance Matrix

Korelasi	X1	X2	X3	X4
X1	105.364			
X2	56.076	202.331		
X3	91.112	135.857	202.817	
X4	<b>80.364</b>	<b>117.854</b>	<b>152.217</b>	<b>182.535</b>

Hasil-hasil penghitungan koefisien jalur dan pengujian serta interpretasi besar pengaruh langsung dan tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, adapun hasil perhitungan dipaparkan pada bagian-bagian berikut (Figure 5):



**Figure 5.** Model Hipotetik beserta Nila Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan model hipotetik terlihat diatas, dapat dikemukakan bahwa semua jalur signifikan terhadap komitmen organisasi. Table 12 merincikan hasil perhitungan nilai koefisien jalur.

**Table 12.** Rincian Hasil Perhitungan Nilai Koefisien Jalur

Jalur	Koefisien jalur	Nilai Koefisien jalur	$t_{hitung}$	$t_{Table}$		Keterangan
				( $\alpha=0,05$ )	( $\alpha=0,01$ )	
$X_1 \rightarrow X_4$	$p_{41}$	0,20	1,96	1,66	2,36	Signifikan
$X_2 \rightarrow X_4$	$p_{42}$	0,15	1,97	1,66	2,36	Signifikan
$X_3 \rightarrow X_4$	$p_{43}$	0,56	6,18	1,66	2,36	Sangat Signifikan
$X_1 \rightarrow X_3$	$p_{31}$	0,60	6,22	1,66	2,36	Sangat Signifikan
$X_2 \rightarrow X_3$	$p_{32}$	<b>0,51</b>	<b>7,34</b>	<b>1,66</b>	<b>2,36</b>	<b>Sangat Signifikan</b>

**Pengujian Hipotesis**

*Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi ( $X_4$ )*

Untuk membuktikan bahwa Efektivitas Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi ( $X_4$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0: p_{41} \leq 0$$

$$H_1: p_{41} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_1$  ke  $X_4$  sebesar 0,20 dengan  $t_{hitung} = 1,96$ . Pada  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{Table} = 1,66$ . Karena nilai  $t_{hitung} (1,96) > t_{Table} (1,66)$ , maka koefisien jalur signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi.

*Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi ( $X_4$ )*

Untuk membuktikan bahwa Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi ( $X_4$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0: P_{42} \leq 0$$

$$H_1: P_{42} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_2$  ke  $X_4$  sebesar 0,15 dengan  $t_{hitung} = 1,97$ . Pada  $\alpha = 0,05$  diperoleh  $t_{Table} = 1,66$ . Karena nilai  $t_{hitung} (1,97) > t_{Table} (1,66)$ , maka koefisien jalur signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi.

*Motivasi kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi ( $X_4$ )*

Untuk membuktikan bahwa Motivasi Kerja ( $X_3$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen organisasi ( $X_4$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0: P_{43} \leq 0$$

$$H_1: P_{43} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_3$  ke  $X_4$  sebesar 0,56 dengan  $t_{hitung} = 6,18$ . Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh  $t_{Table} = 2,36$ . Karena nilai  $t_{hitung} (6,18) > t_{Table} (2,36)$ , maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh langsung terhadap Komitmen Organisasi.

*Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja ( $X_3$ )*

Untuk membuktikan bahwa Efektivitas kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja ( $X_3$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0: p_{31} \leq 0$$

$$H_1: p_{31} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_1$  ke  $X_3$  sebesar 0,60 dengan  $t_{hitung} = 6,22$ . Pada  $\alpha = 0,01$  diperoleh  $t_{Table} = 2,36$ . Karena nilai  $t_{hitung} (6,22) > t_{Table} (2,36)$ , maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja.

*Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja ( $X_3$ )*

Untuk membuktikan bahwa Budaya organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja ( $X_3$ ), hipotesis yang diuji adalah sebagai berikut:

$$H_0: p_{32} \leq 0$$

$$H_1: p_{32} > 0$$

Hasil penghitungan mendapatkan bahwa koefisien jalur  $X_2$  ke  $X_3$  sebesar 0,51 dengan  $t_{hitung} = 7,34$ . Pada  $\alpha=0,01$  diperoleh  $t_{Table} = 2,36$ . Karena nilai  $t_{hitung} (7,34) > t_{Table} (2,36)$ , maka koefisien jalur sangat signifikan. Berdasarkan temuan ini dapat dikemukakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil analisis dan uji statistik terhadap hipotesis yang diajukan, dapat dirangkumkan hasil pengujian untuk setiap hipotesis sebagaimana dapat dilihat pada Table 13.

**Table 13.** Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No.	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan Ho	Kesimpulan
1.	Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja	$H_0: \hat{\rho}_{31} \leq 0$ $H_1: \hat{\rho}_{31} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung positif
2.	Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja	$H_0: \hat{\rho}_{32} \leq 0$ $H_1: \hat{\rho}_{32} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung positif
3.	Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi	$H_0: \hat{\rho}_{43} \leq 0$ $H_1: \hat{\rho}_{43} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung positif
4.	Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi	$H_0: \hat{\rho}_{41} \leq 0$ $H_1: \hat{\rho}_{41} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung positif
5.	Budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi	$H_0: \hat{\rho}_{42} \leq 0$ $H_1: \hat{\rho}_{42} > 0$	Ho ditolak	Berpengaruh langsung positif

### Pembahasan Hasil Penelitian

#### *Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi*

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan sangat signifikan terhadap komitmen organisasi. Dalam dinamika kehidupan organisasi, kepemimpinan merupakan unsur vital, sehingga Efektivitas kepemimpinan menjadi pusat perhatian anggota organisasi (Patarru et al., 2020). Perilaku pemimpin dalam merencanakan dan mengorganisasi, memecahkan masalah, menjelaskan peran dan tujuan organisasi, memberi informasi, memantau, memotivasi dan memberi inspirasi, melakukan konsultasi, mendelegasikan wewenang dan tugas, memberikan dukungan, membimbing bawahan, mengelola konflik dan membangun tim, membangun jaringan kerja, memberikan pengakuan, dan memberikan penghargaan, sangat menentukan dinamika kehidupan organisasi. Hal ini mengingat perilaku tersebut berhubungan langsung dengan para anggota organisasi, yakni orang-orang yang diproyeksikan dan diandalkan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan begitu penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Christy, 2021) yang menyatakan bahwa secara langsung terdapat pengaruh positif dan signifikan efektivitas kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Oleh karena itu, perilaku kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi bawahan, dalam arti selaras dengan harapan, kebutuhan, kepentingan, dan pendidikan bawahan, akan dipersepsi dan dirasakan positif dan menyenangkan oleh bawahan sehingga hal itu dapat memikat dan mendorong bawahan untuk melakukan upaya terbaik untuk pimpinan dan organisasi yang dipimpinya. Upaya terbaik ini jelas merupakan ekspresi rasa cinta pada organisasi, yang mencerminkan rasa identifikasi atas pencapaian tujuan organisasi, Keteranganerlibatan secara intens atas kewajiban-kewajiban organisasi, dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

#### *Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi*

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi pada intinya merupakan proses pada individu (pegawai) dalam mengidentifikasi (kesediaan) dirinya untuk menerima nilai-nilai, aturan-aturan, dan tujuan organisasi. Di samping itu, komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesediaan yang pasif terhadap organisasi (Susanti et al., 2019). Dengan kata lain, komitmen organisasi menyiratkan hubungan pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam memberikan dukungan terhadap kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Sehingga penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ((Mahayasa et al., 2018); (Sidabutar et al., 2017)) yang menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

***Motivasi berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi***

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh langsung positif dan sangat signifikan terhadap komitmen organisasi. Seseorang yang sangat termotivasi akan mulai bekerja dengan segera dan meninggalkan pekerjaan bagi seseorang yang tidak termotivasi. Keteranganika terlibat dalam suatu pekerjaan, seorang yang sangat termotivasi akan bekerja lebih cepat, mengambil waktu istirahat lebih sedikit, dan tidak mudah kacau relatif daripada seseorang yang termotivasi (Kim et al., 2019). Perwira yang seperti ini pada akhirnya dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Adanya partisipasi aktif dalam beberapa pekerjaan yang ditugaskan pada Perwira, Mengusahakan pekerjaan semaksimal mungkin untuk dapat mencapai sukses organisasi dan pribadi sendiri dan bekerja secara intensif supaya dapat menuntaskan atau menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan tersebut dengan cepat hal. Selain itu komitmen organisasi salah satunya dengan sistem penghargaan, yakni keadaan dimana alokasi penghargaan, seperti kenaikan gaji atau promosi yang diadakan berdasarkan pada kinerja para karyawan (Ziaur Rehman et al., 2019). Penghargaan yang diterima karyawan dapat memotivasi orang-orang untuk bekerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ((Setiawan & Lestari, 2016); (Wardhani, 2015)) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

***Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja***

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif dan sangat signifikan terhadap motivasi. Terjalannya komunikasi dua arah antara pimpinan dengan bawahan akan terdapat keserasian antara pimpinan dan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi (Fawares & Almheidat, 2022). Unsur manusia merupakan unsur yang menentukan berhasil tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu dibina hubungan antar manusia yang sebaik-baiknya. Hal tersebut pada akhirnya dapat menjadi tim yang penuh kesadaran di antara mereka tanpa adanya paksaan. Dengan demikian, pemimpin harus memberikan perhatian kepada bawahan dalam melaksanakan pekerjaan, agar bawahan merasa diperlukan kehadirannya dan bukan dianggap sebagai alat atau mesin dalam organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Christy, 2021) yang menyatakan bahwa efektivitas kepemimpinan berpengaruh positif langsung terhadap motivasi kerja.

***Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap motivasi kerja Perwira setingkat Kasi di Mabes AL***

Temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung positif dan sangat signifikan terhadap motivasi. Budaya organisasi yang berpengaruh terhadap motivasi adalah budaya organisasi yang memiliki nilai-nilai positif bagi personel organisasi, seperti nilai-nilai keadilan yang diterima oleh personel organisasi dalam hal penilaian kerja dan kesempatan mengembangkan karir (Tahir et al., 2019). Nilai keadilan secara implisit dinyatakan dalam teori ekuitas yang mengakui bahwa motivasi tidak hanya bergantung pada keyakinan diri dan keadaan, namun juga pada apa yang terjadi pada orang lain, antara lain meliputi ekuitas kerja, ekuitas pekerjaan, ekuitas pendidikan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh ((Juliningrum & Sudiro, 2014); (Giantari & Riana, 2017); (Megantara et al., 2019)) menyatakan budaya organisasi seperti penerapan tentang aturan-aturan yang diberikan pegawai berpengaruh terhadap motivasi kerja. Sehingga untuk penelitian selanjutnya bisa melakukan penelitian lebih lanjut bagaimana faktor kontekstual, seperti ukuran organisasi, industri, atau negara tempat organisasi beroperasi, dapat mempengaruhi hubungan antara efektivitas kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi.

**Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan Efektivitas kepemimpinan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi Perwira setingkat Kasi di Mabes AL, Budaya organisasi berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi Perwira setingkat kasi di Mabes AL. Motivasi kerja berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi Perwira setingkat Kasi di Mabes AL. Efektivitas kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja Perwira setingkat Kasi di Mabes AL. Budaya organisasi Mabes AL berpengaruh positif terhadap motivasi kerja Perwira setingkat Kasi di Mabes AL, artinya perbaikan budaya organisasi di Mabes AL akan mengakibatkan peningkatan motivasi kerja perwira setingkat kasi di Mabes AL. Hal tersebut akan memberikan implikasi-implikasi yaitu peningkatan efektivitas kepemimpinan dapat meningkatkan komitmen organisasi di kalangan perwira Kasi Mabes TNI Angkatan Laut. Pemimpin yang efektif merencanakan dan mengatur, memecahkan masalah, memantau, memotivasi dan menginspirasi, memberi nasihat, mendukung, membimbing bawahan, mengelola konflik, membentuk tim dan jaringan, serta mengenali dan memberi penghargaan. Jenis kepemimpinan ini memberikan kesan yang baik pada bawahan, mendorong mereka untuk bekerja keras dan setia kepada perusahaan. Budaya perusahaan yang sehat dapat meningkatkan komitmen organisasi, yang akan berdampak pada kepala staf Markas Besar Angkatan Laut. Budaya organisasi—nilai-nilai, keyakinan, dan harapan yang dianut oleh anggota—

merupakan landasan dalam bertindak dan menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara konsisten terhadap organisasi, terlibat dalam pengambilan keputusan, bertanggung jawab dalam setiap tindakan, dan fokus pada tujuan. Motivasi kerja dapat meningkatkan komitmen organisasi yang berdampak pada perwira Kepala Staf Mabes TNI Angkatan Laut. Polisi yang termotivasi bekerja lebih cepat dan lebih sedikit istirahat. Pejabat seperti itu dapat memengaruhi komitmen organisasi. Pejabat yang mengidentifikasi diri dengan organisasinya dan berkeinginan untuk terus terlibat berkomitmen. Peningkatan efektivitas kepemimpinan di Mabes TNI Angkatan Laut dapat meningkatkan motivasi kerja para pimpinan dan perwira Satuan Kerja Mabes. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Kepemimpinan mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan harus memajukan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang mencerminkan nilai, motivasi, keinginan, kebutuhan, aspirasi, dan harapan pemimpin dan pengikutnya. Peningkatan budaya organisasi di Mabes TNI AL dapat meningkatkan motivasi kerja perwira Kasi di Mabes TNI AL. Budaya organisasi harus tidak terlalu birokratis dan informasi harus mengalir dengan cepat dan mudah untuk menghilangkan tuntutan kontrol, yang dapat menurunkan motivasi dan inovasi.

## Referensi

- Chandra, E., Rosmika, E., Efendi, Kafidzin, R., Fitrianna, N., Lie, D., Yulfiswandi, Faza, I., Jasmine, Tamara Latifah, Siagian, Ester Mawar, Purba, S., & Purba, B. (2021). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia* (R. Watrianthos & J. Simarmata (Eds.); Issue 69). Yayasan Kita Menulis.
- Christy, L. (2021). *Pengaruh Efektivitas Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Pt Mitra Edukasi Nusantara*. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia.
- Cui, P., & Lifan, C. (2018). Research Review And Prospect Of Affective Commitment. *2018 International Conference On Education Technology, Economic Management And Social Sciences (Etemss 2018)*, 17–22. <https://doi.org/10.23977/Etemss.2018.1604>
- Ewing, R. H., & Park, K. (2020). *Advanced Quantitative Research Methods For Urban Planners*. Routledge.
- Fawares, H. F., & Almheidat, T. (2022). The Islamic Ethical Leadership, Ethical Sensitivity, And Employees' Ethical Behavior: Narrative Literature Overview. *Baltic Journal Of Law & Politics*, 15(1), 418–433. <https://doi.org/10.2478/Bjlp-2022-00028>
- Ghodang, H. (2020). *Path Analisis (Analisis Jalur)* (F. Ghodang (Ed.); 1st Ed.). Penerbit Mitra Grup.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resort Sanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(12), 6471–6498.
- Undang-Undang No 34 Tahun 2004 Tentang Tni, Pub. L. No. 34 (2004).
- Uu No. 23 Tahun 2019 Tentang Pengelolaan Sumber Daya Nasional Untuk Pertahanan Negara, Pub. L. No. 23 (2019).
- Juliningrum, E., & Sudiro, A. (2014). Pengaruh Kompensasi, Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 655–676.
- Kim, S. H., Kim, M., & Holland, S. (2019). Effects Of Intrinsic Motivation On Organizational Citizenship Behaviors Of Hospitality Employees: The Mediating Roles Of Reciprocity And Organizational Commitment. *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism*, 19(2), 168–195. <https://doi.org/10.1080/15332845.2020.1702866>
- Ma'rufi, A. R., & Anam, C. (2019). Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi. *Prosiding Seminar Nasional Magister Psikologi Universitas Ahmad Dahlan*, 442–446.
- Mahayasa, I. G. A., Sintaasih, D. K., & Putra, M. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior Perawat. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 12(1), 71–86.
- Megantara, I., Suliyanto, S., & Purnomo, R. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Akuntansi*, 21(1).
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Patarru, F., Nursalam, & Has, E. M. M. (2020). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Perawat. *Journal Of Health Research "Forikes Voice"*, 11(4), 381–384. <https://doi.org/10.33846/Sf11411>
- Prabu Mangkunegara, A. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Pt Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rahayuningsih, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Bisma: Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 12(3), 414–422. <https://doi.org/10.19184/Bisma.V12i3.9049>

- Setiawan, R., & Lestari, E. P. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 12(2), 169–184.
- Sidabutar, S. L. M., Siburian, P., & Bintang, S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Komitmen Organisasi Guru Smp Negeri Kecamatan Simanindo Dan Kecamatan Pangururan Kabupaten Samosir. *Tabularasa*, 14(3), 205–216.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. Bandung: Cv Alfabeta.
- Susanti, A., Kasmad, R., & Waris, I. (2019). Mewujudkan Komitmen Organisasi. *Journal Of Public Administration And Government*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.22487/jpag.v1i1.10>
- Tahir, R., Athar, M. R., Faisal, F., Shahani, N. Un N., & Solangi, B. (2019). Green Organizational Culture: A Review Of Literature And Future Research Agenda. *Annals Of Contemporary Developments In Management & Hr*, 1(1), 23–38. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2019.01.004>
- Utami, A. S., & Waluyo, H. D. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ksp Lohjinawe. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(3), 465–473.
- Wardhani, W. K. (2015). *Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Brawijaya University.
- Zia Ur Rehman, Javed, A., & Rehman, K. (2019). Extracting The Mediation Model Of Perceived Organizational Support In The Relationship Between Hrm Practices And Organizational Commitment Of Bankers In Khyber Pakhtunkhwa (Pakistan): A Review Paper. *Global Regional Review*, 4(4), 113–121. [https://doi.org/10.31703/grr.2019\(iv-iv\).13](https://doi.org/10.31703/grr.2019(iv-iv).13)
- Zikri, F. (2020). *Model Fuzzy Linear Regression Menggunakan Triangular Fuzzy Number Simetris Berdasarkan Aturan Sturges (Studi Kasus: Prediksi Pasokan Energi Primer Di Indonesia)*. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim.