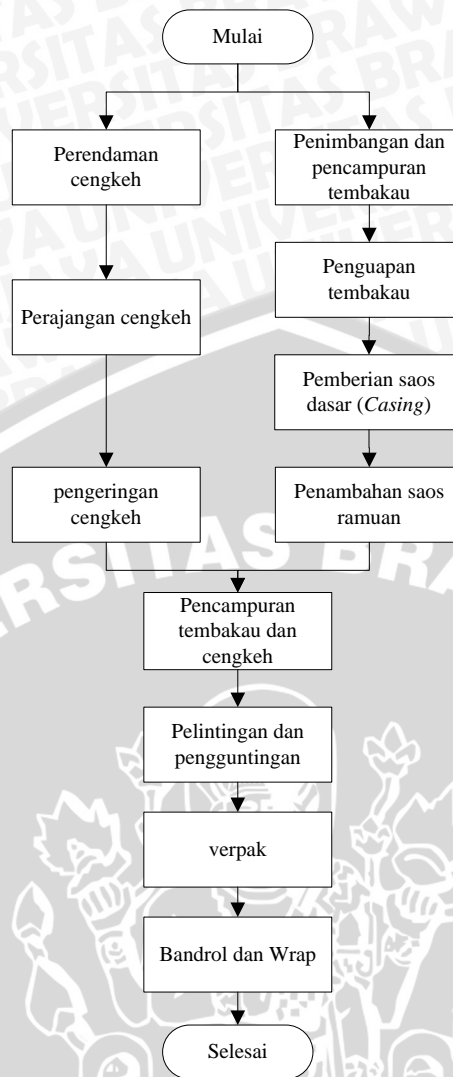


BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai beberapa hal yang berkaitan dengan gambaran umum Perusahaan Rokok Adi Bungsu dan pengolahan data dengan menggunakan teori-teori yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya serta pembahasan dari hasil analisis. Analisis data didasarkan pada pengumpulan kuesioner dari karyawan giling dan verpak Perusahaan Adi Bungsu yang kemudian diolah menggunakan *software* SPSS, sehingga nantinya dapat menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian serta dapat memberikan rekomendasi perbaikan.

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Perusahaan Rokok Adi Bungsu adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri konsumsi (rokok) dan merupakan salah satu produsen rokok Indonesia yang terletak di Kota Malang. Perusahaan ini memproduksi sejumlah rokok kretek (SKT) dan rokok filter (SKM). Untuk merek rokok filter, yaitu 257 Joe Ma Djoe, Face mild dan AB mild. Sedangkan untuk merek rokok kretek antara lain Pancamasa dan Joe Ma Djoe 257. Tenaga kerja produksi bagian SKT terdiri dari tenaga kerja borongan giling dan verpak yang bersifat kontrak, dengan jumlah tenaga kerja giling sebanyak 63 orang dan jumlah tenaga kerja verpak sebanyak 49 orang. Penjualan rokok di Perusahaan Rokok Adi bungsu ini, baik rokok SKT maupun SKM didistribusikan di wilayah Sumatera, Jawa dan Bali. Kegiatan Perusahaan Rokok Adi Bungsu dalam menghasilkan satu bungkus rokok meliputi penimbangan dan pencampuran tembakau, penguapan tembakau, pemberian saos *casing*, penambahan saos ramuan, perendaman cengkeh, perajangan cengkeh, pengeringan cengkeh, pencampuran tembakau dan cengkeh, pelinting dan pengguntingan, *packaging*, bandrol dan *wrap*. Berikut akan dijelaskan pula dalam bentuk diagram alir pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1 Diagram alir kegiatan proses produksi Perusahaan Rokok Adi Bungsu

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Perusahaan Rokok Sawo Manis atau yang lebih dikenal dengan perusahaan “Adi Bungsu” Malang didirikan pada tanggal 1 Juni 1967 oleh Bapak H.N. Sabani. Beliau dikenal sebagai pimpinan sekaligus pemilik perusahaan. Sebelumnya perusahaan ini sudah berjalan pada tahun 1966, tepatnya tanggal 15 Juli 1966, tetapi pada tahun 1967 perusahaan ini baru dinyatakan layak dan resmi beroperasi oleh pemerintah untuk memproduksi rokok, berdasarkan Surat Ijin Usaha Nomor 277/I.KMPI.8-8-ID67/51.

Perusahaan Rokok Adi Bungsu Malang merupakan perusahaan perseorangan. Hal ini dapat dilihat dari pengelolaan manajemen yang dilakukan secara tertutup dan hanya diketahui oleh anggota keluarga serta beberapa orang staf karyawan. Namun dengan pengalaman yang dimiliki dan usaha yang keras dari pimpinan serta didukung oleh peralatan sederhana dan terbatas, maka sedikit demi sedikit perusahaan ini berkembang

ke arah yang lebih maju, bahkan mengalami perkembangan yang pesat. Kemajuan ini ditandai dengan peningkatan jumlah produksi, jumlah tenaga kerja, volume penjualan, peralatan serta daerah pemasaran yang meluas.

Perusahaan Rokok Adi Bungsu mengalami pergantian pimpinan dari Bapak H.M. Sabani kepada Bapak Ali Dja'far dan berganti nama dari Perusahaan Sawo Manis menjadi Perusahaan Rokok Adi Bungsu dengan SIUP Nomor SIP 00509/07/05 pada tanggal 7 Februari 1993.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Perusahaan Rokok Adi Bungsu memiliki visi dan misi di dalam mengembangkan usahanya. Adapun visi dan misi adalah sebagai berikut:

1. Visi perusahaan

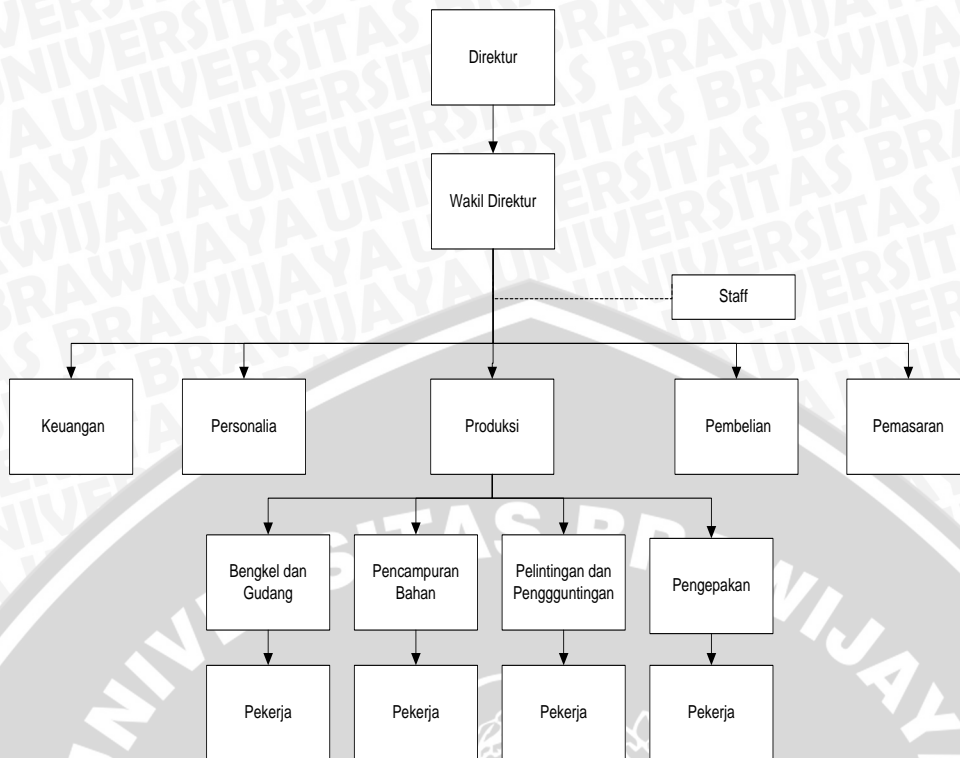
Dengan memperhatikan aspek mutu produk, maka diharapkan kepercayaan konsumen semakin bertambah, sehingga permintaan semakin meningkat dan dapat menguasai persaingan.

2. Misi Perusahaan

Perusahaan Rokok Adi Bungsu merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri konsumsi (rokok) dengan rasa dan bentuk produk yang bervariasi untuk memberikan kepuasan kepada masyarakat (terutama kaum pria) dan kesejahteraan bagi seluruh karyawan.

4.1.3 Organisasi dan Manajemen

Struktur organisasi perusahaan merupakan suatu bentuk kerja sebagai dasar operasional kegiatan secara keseluruhan. Struktur organisasi yang digunakan Perusahaan Rokok Adi Bungsu adalah organisasi garis dan staff (*line and staff organization*). Bentuk ini menunjukkan bahwa pimpinan yang mengendalikan dan bertanggung jawab atas kelancaran organisasi dengan dibantu oleh staff yang berfungsi sebagai pemberi nasihat dan pemberi pertimbangan kepada pimpinan. Bagan struktur organisasi PR Adi Bungsu dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2 Bagan struktur organisasi

Sumber : Data Internal Perusahaan Rokok Adi Bungsu

Pemilik perusahaan juga menjabat pada struktural organisasi perusahaan selaku pimpinan sebab usaha ini berbadan hukum perorangan, yang secara keseluruhan menentukan kebijakan perusahaan (*policy making*) dan pengambilan keputusan (*decision making*). Berdasarkan struktur organisasi seperti pada Gambar 4.2, adapun uraian jabatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab adalah sebagai berikut:

1. Direktur

Tugas dan tanggung jawab sebagai direktur yaitu:

- a. Mengkoordinasikan dan mengawasi segala kegiatan di perusahaan yang berhubungan dengan pelaksanaan semua rencana yang telah ditetapkan.
- b. Menentukan segala kebijakan dalam bidang produksi, penjualan, pembelian, tenaga kerja dan keuangan perusahaan.

2. Wakil direktur

Tugas dan tanggung jawab utama sebagai wakil direktur yaitu:

- a. Membantu direktur untuk menyusun perencanaan umum dalam segala bidang serta mewakili pimpinan jika tidak berada di tempat.
- b. Mengawasi serta mengkoordinir masing-masing bagian dalam melaksanakan tugasnya.

3. Staff

Tugas dan tanggung jawab utama sebagai staff yaitu:

- a. Menjadi penasehat pimpinan perusahaan yang mengawasi aktivitas perusahaan.
- b. Memberikan masukan untuk perkembangan perusahaan.

4. Bagian Keuangan

Tugas dan tanggung jawab utamanya yaitu:

- a. Bertanggung jawab atas administrasi keuangan baik pembelian ataupun penjualan.
- b. Mengurus segala aktivitas keuangan termasuk pembukuan dan mengatur masalah yang berhubungan dengan pengalokasian dana perusahaan.

5. Bagian Pemasaran

Tugas dan tanggung jawab utamanya yaitu:

- a. Melaksanakan pemasaran hasil produksi sedemikian rupa sehingga volume penjualan meningkat.
- b. Mencari dan memperluas daerah pemasaran serta merencanakan kebijakan pemasaran.

6. Bagian Pembelian

Tugas dan tanggung jawab utamanya yaitu:

- a. Mengadakan pembelian bahan-bahan yang diperlukan untuk kelancaran proses produksi.
- b. Bertanggung jawab atas kualitas bahan baku yang dibeli.

7. Bagian Produksi

Tugas dan tanggung jawab utamanya yaitu:

- a. Menentukan cara-cara yang efektif dalam menjalankan proses produksi, bertanggung jawab terhadap kelancaran proses produksi mulai dari bahan baku sampai menjadi barang jadi (rokok) yang siap dipasarkan.
- b. Bertanggung jawab atas kualitas hasil produksi.

8. Bagian Personalia

Tugas dan tanggung jawab utamanya yaitu:

- a. Mengadakan penerimaan dan pemberhentian karyawan atas persetujuan direktur.
- b. Bertanggung jawab terhadap kesejahteraan maupun keselamatan karyawan.

9. Mandor

Tugas dan tanggung jawab utama sebagai mandor adalah mengawasi kelancaran aktivitas karyawan dan mengawasi pekerjaan dalam berproduksi agar mencapai target produksi.

10. Sub bagian bengkel dan gudang

Tugas dan tanggung jawabnya adalah mempersiapkan sarana dan prasarana yang akan menunjang kelancaran proses produksi sampai pemasaran serta bertanggung jawab terhadap kondisi sarana yang digunakan untuk kelancaran kerja.

11. Sub bagian pengolahan bahan baku dan pencampuran

Tugas dan tanggung jawabnya adalah melaksanakan pengolahan dan pencampuran bahan baku sesuai dengan komposisi rokok yang akan diproduksi serta bertanggung jawab terhadap kualitas hasil gilingan

12. Sub bagian pengepakan

Tugas dan tanggung jawabnya adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh mandor serta bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya.

13. Sub bagian pelinting dan pengguntingan

Tugas dan tanggung jawabnya adalah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh mandor serta bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya.

4.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini didapatkan dari penyebaran kuesioner kepada tenaga kerja produksi SKT bagian giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu. Rancangan kuesioner didasarkan pada unsur-unsur dari setiap variabel yang akan diteliti dengan mengacu kepada referensi yang jelas untuk setiap unsurnya. Dalam hal ini akan diteliti bagaimana keterkaitan antara motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja bagi tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu. Penyebaran kuesioner yang dilakukan kepada responden diatur dengan berdasarkan *sampling* strata. Tujuan penggunaan teknik *sampling* ini adalah untuk menentukan jumlah sampel pada masing-masing strata atau tingkatan bagian dengan jumlah sampel dalam setiap strata sebanding dengan jumlah populasi dalam strata tersebut, berikut akan diuraikan tentang penjelasannya.

Tabel 4.1 Data Jumlah Responden

No.	Tingkat kesulitan pekerjaan	Bagian	Jumlah tenaga kerja	Sampel
1.	Tinggi	Giling	63 orang	50 orang
2.	Rendah	Verpak	49 orang	39 orang
Total			112 orang	89 orang

Penyebaran Kuesioner ditujukan kepada 89 orang tenaga kerja yang terdiri dari 50 orang bagian giling dan 39 orang bagian verpak dalam waktu yang bersamaan. Setelah disebar, kuesioner yang kembali sesuai dengan jumlah kuesioner yang disebar yaitu 50 kuesioner dari bagian giling dan 39 kuesioner dari bagian verpak dengan keadaan semua kuesioner telah diisi dengan lengkap. Lalu selanjutnya jawaban dari setiap kuesioner tersebut akan dilakukan transformasi data.

4.3 Transformasi Data

Untuk memenuhi salah satu syarat uji pengaruh (regresi) adalah menggunakan data bertipe interval atau rasio. Sedangkan daftar pertanyaan yang dijawab oleh responden pada kuesioner menggunakan skala ordinal 1-5. Jawaban data ordinal tidak secara nyata menunjukkan perbandingan suatu jawaban dengan jawaban lain pada pernyataan yang sama, oleh karena itu diperlukan perubahan atau transformasi data. Menurut (Ridwan & Kuncoro, 2007), bahwa mentransfer data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi sebagian dari syarat analisis parametrik dimana data berskala interval. Untuk memenuhi syarat tersebut, dapat dilakukan transformasi data dengan menggunakan teknik MSI (*Method of Successive Interval*). Perhitungan proses mengubah data berskala ordinal menjadi data berskala interval akan dijelaskan sebagai berikut dengan beberapa tahapan yang harus dilakukan (Sarwono, 2013).

1. Menghitung Frekuensi

Frekuensi merupakan banyaknya tanggapan responden dalam memilih skala ordinal 1 s/d 5 untuk setiap pertanyaan dengan jumlah responden 89. Contoh skor jawaban sebesar berikut.

Skor jawaban item pertanyaan 1 pada variabel motivasi intrinsik:

Nilai 1 = 1 orang Nilai 4 = 48 orang

Nilai 2 = 1 orang Nilai 5 = 20 orang

Nilai 3 = 19 orang

Demikian pula untuk item pertanyaan selanjutnya dan untuk variabel yang lainnya.

2. Menghitung Proporsi (P)

Proporsi dihitung dengan membagi setiap frekuensi nilai dengan jumlah responden. Perhitungannya adalah sebagai berikut:

a. Untuk proporsi nilai 1 dengan jawaban sebanyak 1, $P_1: \frac{1}{89} = 0,0112$

b. Untuk proporsi nilai 2 dengan jawaban sebanyak 1, $P_2: \frac{1}{89} = 0,0112$

c. Untuk proporsi nilai 3 dengan jawaban sebanyak 19, $P_3: \frac{19}{89} = 0,2135$

d. Untuk proporsi nilai 4 dengan jawaban sebanyak 48, $P_4: \frac{48}{89} = 0,5393$

e. Untuk proporsi nilai 5 dengan jawaban sebanyak 20, $P_5: \frac{20}{89} = 0,2247$

3. Menghitung Proporsi Kumulatif (PK)

Proporsi kumulatif dihitung dengan menjumlahkan proporsi secara berurutan untuk setiap nilai.

$$PK_1 : 0,0112$$

$$PK_2 : 0,0112 + 0,0112 = 0,0224$$

$$PK_3 : 0,0224 + 0,2135 = 0,2359$$

$$PK_4 : 0,2359 + 0,5393 = 0,7752$$

$$PK_5 : 0,7752 + 0,2247 = 0,9999$$

4. Mencari Nilai Z

Nilai z diperoleh dari tabel distribusi normal baku (*critical Value of z*). Dengan asumsi bahwa proporsi kumulatif berdistribusi normal baku.

a. Untuk proporsi kumulatif 1

$P_{k1} = 0,0112$, nilai p yang akan dihitung ialah $0,5 - 0,0112 = 0,4888$. Lalu mencari nilai yang mendekati 0,4888 pada tabel z. Ternyata nilai tersebut terletak diantara nilai $z = 2,28$ dan $2,29$ oleh karena itu nilai z untuk daerah dengan proporsi 0,4888 diperoleh dengan cara interpolasi

$$0,4887 + 0,4890 = 0,9777 \longrightarrow \frac{0,9777}{0,4888} = 2,0002$$

Keterangan :

0,9777 = jumlah antara dua nilai yang mendekati 0,4888 dari tabel z

0,4888 = nilai yang diinginkan sebenarnya

2,0002 = nilai yang akan digunakan sebagai pembagi dalam interpolasi

Nilai z hasil interpolasi:

$$\frac{2,28 + 2,29}{2,0002} = 2,285$$

Karena nilai z yang akan dicari bernilai 0,0112 kurang dari 0,5 sehingga terletak disebelah kiri nol, maka z bernilai negatif. Dengan demikian untuk $Pk_1: 0,0112$, maka nilai $z_1: -2,285$.

b. Untuk proporsi kumulatif 2

$Pk_2 = 0,0224$, nilai p yang akan dihitung ialah $0,5 - 0,0224 = 0,4776$. Lalu mencari nilai yang mendekati 0,4776 pada tabel z. Ternyata nilai tersebut terletak diantara nilai z = 2,00 dan 2,01 oleh karena itu nilai z untuk daerah dengan proporsi 0,4776 diperoleh dengan cara interpolasi:

$$0,4772 + 0,4778 = 0,9550 \longrightarrow \frac{0,9550}{0,4776} = 1,9995$$

Nilai z hasil interpolasi:

$$\frac{2,00 + 2,01}{1,9995} = 2,005$$

Karena nilai z yang akan dicari bernilai 0,0224 kurang dari 0,5 sehingga terletak disebelah kiri nol, maka z bernilai negatif. Dengan demikian untuk $Pk_2: 0,0224$, maka nilai $z_2: -2,005$.

c. Untuk proporsi kumulatif 3

$Pk_3 = 0,2359$, nilai p yang akan dihitung ialah $0,5 - 0,2359 = 0,2641$. Lalu mencari nilai yang mendekati 0,2641 pada tabel z. Ternyata nilai tersebut terletak diantara nilai z = 0,71 dan 0,72 oleh karena itu nilai z untuk daerah dengan proporsi 0,2641 diperoleh dengan cara interpolasi:

$$0,2611 + 0,2642 = 0,5253 \longrightarrow \frac{0,5253}{0,2641} = 1,9890$$

Nilai z hasil interpolasi:

$$\frac{0,71 + 0,72}{1,9890} = 0,719$$

Karena nilai z yang akan dicari bernilai 0,2359 kurang dari 0,5 sehingga terletak di sebelah kiri nol, maka z bernilai negatif. Dengan demikian untuk $Pk_3: 0,2359$, maka nilai $z_3: -0,719$.

d. Untuk proporsi kumulatif 4

$Pk_4 = 0,7752$, nilai p yang akan dihitung ialah $0,7752 - 0,5 = 0,2752$. Lalu mencari nilai yang mendekati 0,2752 pada tabel z. Ternyata nilai tersebut

terletak diantara nilai $z = 0,75$ dan $0,76$ oleh karena itu nilai z untuk daerah dengan proporsi $0,2752$ diperoleh dengan cara interpolasi:

$$0,2734 + 0,2764 = 0,5498 \longrightarrow \frac{0,5498}{0,2752} = 1,9978$$

Nilai z hasil interpolasi:

$$\frac{0,75 + 0,76}{1,9978} = 0,756$$

Karena nilai z yang akan dicari bernilai $0,7752$ lebih dari $0,5$ sehingga terletak disebelah kanan nol, maka z bernilai positif. Dengan demikian untuk Pk_4 : $0,7752$, maka nilai z_4 : **0,756**.

e. Untuk proporsi kumulatif 5

$Pk_5 = 0,9999$, nilai p yang akan dihitung ialah $0,9999 - 0,5 = 0,4999$. Lalu mencari nilai yang mendekati $0,4999$ pada tabel z . Ternyata nilai tersebut terletak diantara nilai $z = 3,62$ dan $3,89$ oleh karena itu nilai z untuk daerah dengan proporsi $0,4999$ diperoleh dengan cara interpolasi:

$$0,4999 + 0,4999 = 0,9998 \longrightarrow \frac{0,9998}{0,4999} = 2$$

Nilai z hasil interpolasi:

$$\frac{3,62 + 3,89}{2} = 3,755$$

Karena nilai z yang akan dicari bernilai $0,999$ lebih dari $0,5$ sehingga terletak disebelah kanan nol, maka z bernilai positif. Dengan demikian untuk Pk_5 : $0,999$, maka nilai z_5 : **3,755**.

5. Menghitung Densitas $F(z)$

Nilai $F(z)$ dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$F(z) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} Z^2 \right)$$

a. $Z_1 = -2,285$

$$\begin{aligned} F(-2,285) &= \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (-2,285)^2 \right) \\ &= \frac{1}{2,50599} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (5,221225) \right) \\ &= 0,39904 \text{Exp} -2,6106125 \\ &= \mathbf{0,0293} \end{aligned}$$

b. $Z_2 = -2,005$

$$F(-2,005) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (-2,005)^2 \right)$$

$$= \frac{1}{2,50599} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (4,020025) \right)$$

$$= 0,39904 \text{Exp} -2,0100125$$

$$= \mathbf{0,0535}$$

c. $Z_3 = -0,719$

$$F(-0,719) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (-0,719)^2 \right)$$

$$= \frac{1}{2,50599} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (0,516961) \right)$$

$$= 0,39904 \text{Exp} -0,2584805$$

$$= \mathbf{0,3081}$$

d. $Z_4 = 0,756$

$$F(0,756) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (0,756)^2 \right)$$

$$= \frac{1}{2,50599} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (0,571536) \right)$$

$$= 0,39904 \text{Exp} -0,285768$$

$$= \mathbf{0,2998}$$

e. $Z_5 = 3,755$

$$F(3,755) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (3,755)^2 \right)$$

$$= \frac{1}{2,50599} \text{Exp} \left(-\frac{1}{2} (14,100025) \right)$$

$$= 0,39904 \text{Exp} -7,0500125$$

$$= \mathbf{0,0003}$$

6. Menghitung Scale Value

Menghitung scale value digunakan rumus:

$$\frac{\text{Density at lower} - \text{density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{area under lower limit}}$$

keterangan:

Nilai density = nilai yang diambil dari densitas z

Area = nilai yang diambil dari proporsi kumulatif

Untuk SV1 nilai batas bawah dan untuk proporsi kumulatif pada densitas pertama adalah 0. Penjelasannya disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Proporsi Kumulatif dan Densitas

Proporsi Kumulatif	Densitas (F(z))
0,0112	0,0293
0,0224	0,0535
0,2359	0,3081
0,7752	0,2998
0,9999	0,0003

$$SV_1 = \frac{0 - 0,0293}{0,0112 - 0} = \frac{-0,0293}{0,0112} = -2,6161 \quad (\text{Sv terkecil})$$

$$SV_2 = \frac{0,0293 - 0,0535}{0,0224 - 0,0112} = \frac{-0,0242}{0,0112} = -2,1607$$

$$SV_3 = \frac{0,0535 - 0,3081}{0,2359 - 0,0224} = \frac{-0,2546}{0,2135} = -1,1925$$

$$SV_4 = \frac{0,3081 - 0,2998}{0,7752 - 0,2359} = \frac{0,0083}{0,5393} = 0,0154$$

$$SV_5 = \frac{0,2998 - 0,0003}{0,9999 - 0,7752} = \frac{0,2995}{0,2247} = 1,3329$$

7. Menghitung Nilai Hasil Penskalaan

Nilai ini dihitung dengan cara sebagai berikut:

- a. Ubah nilai Sv terkecil (nilai negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1

$$Sv_1 = -2,6161$$

$$\text{Nilai 1 diperoleh dari: } -2,6161 + X = 1$$

$$X = 1 + 2,6161$$

$$= 3,6161$$

$$\longrightarrow -2,6161 + 3,6161 = 1, \text{ sehingga } y_1 = 1$$

- b. Transformasi nilai skala dengan rumus:

$$y = Sv + |Sv \text{ min}|$$

$$y_2 = -2,1607 + 3,6161 = 1,4554$$

$$y_3 = -1,1925 + 3,6161 = 2,4236$$

$$y_4 = 0,0154 + 3,6161 = 3,6315$$

$$y_5 = 1,3329 + 3,6161 = 4,9490$$

Tabel 4.3 Hasil Rekap Transformasi Data Pertanyaan Nomer 1 Variabel Motivasi Intrinsik

Skala Skor Ordinal	Frekuensi	Proporsi	Proporsi Kumulatif	Nilai Z	Densitas (f(z))	Scale Value	Nilai Hasil Penskalaan
1	1	0,0112	0,0112	-2,285	0,0293	-2, 6161	1
2	1	0,0112	0,0224	-2,005	0,0535	-2,1607	1,4554
3	19	0,2135	0,2359	-0,719	0,3081	-1,1925	2,4236
4	48	0,5393	0,7752	0,756	0,2998	0,0154	3,6315
5	20	0,2247	0,9999	3,755	0,0003	1,3329	4,9490
Σ	89						

Rekapan hasil akhir dari transformasi data untuk semua pertanyaan pada penelitian ini dapat dilihat pada Lampiran 6.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Salah satu syarat dalam analisis regresi adalah data harus berdistribusi normal. Dalam mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan pengujian menggunakan uji Kolmogorov - Smirnov (*Analisis Explore*) untuk mengetahui apakah distribusi data pada setiap variabel normal atau tidak. Kriteria pengambilan keputusan pada uji Kolmogorov - Smirnov adalah jika signifikansi $> 0,05$ maka data berdistribusi normal dan jika signifikansi $< 0,05$ maka data tidak berdistribusi normal (Priyatno, 2013). Selain itu, mendeteksi normalitas juga dapat dilakukan dengan pengujian *Normal Probability* pada output regresi berupa grafik. Kriteria pengambilan keputusannya yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, sedangkan jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau mengikuti arah diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Priyatno, 2013).

Berikut adalah hasil uji normalitas dalam penelitian ini yang dilakukan dengan dua pengujian, yaitu:

1. Pengujian Kolmogorov – Smirnov

Tabel 4.4 *Tests of Normality*

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	Df	Sig.
Intrinsik	,082	89	,198
Ekstrinsik	,063	89	,200
Komitmen	,054	89	,200
Kinerja	,089	89	,081

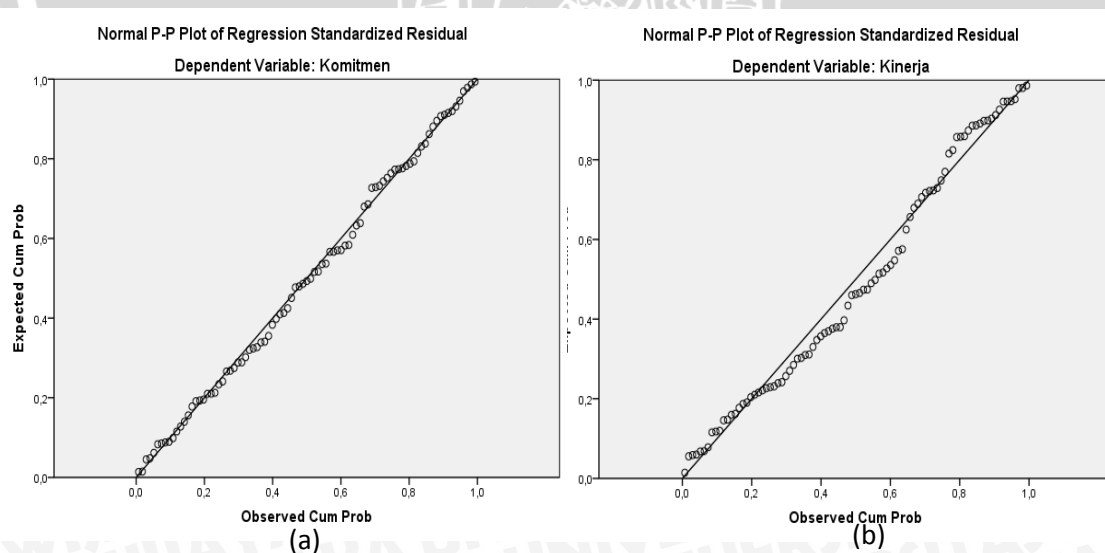
a. Lilliefors Significance Correction

*. This is a lower bound of the true significance.

Dari hasil pada Tabel 4.9 maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- Data pada variabel motivasi intrinsik memiliki nilai signifikansi 0,198. Berhubung nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data pada variabel tersebut dinyatakan berdistribusi normal.
- Data pada variabel motivasi ekstrinsik memiliki nilai signifikansi 0,200. Berhubung nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data pada variabel tersebut dinyatakan berdistribusi normal.
- Data pada variabel komitmen organisasi memiliki nilai signifikansi 0,200. Berhubung nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data pada variabel tersebut dinyatakan berdistribusi normal.
- Data pada variabel kinerja memiliki nilai signifikansi 0,081. Berhubung nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka data pada variabel tersebut dinyatakan berdistribusi normal.

2. Pengujian *Normal Probability*



Gambar 4.3 Hasil uji *normal probability*

Dari Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa penyebaran data di plot (a) dengan motivasi intrinsik dan ekstrinsik sebagai variabel independen menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka data terdistribusi dengan normal. Sedangkan

penyebaran data di plot (b) dengan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi sebagai variabel independen menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka data ini juga terdistribusi dengan normal

Dari pengujian Kolmogorov-Smirnov dan *Normal Probability* menghasilkan jawaban yang sama sehingga dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas. Ini artinya hasil jawaban responden pada variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja tidak banyak memiliki nilai ekstrim yang rendah atau nilai ekstrim yang tinggi, rata-rata data tersebut berdistribusi dengan normal.

4.5.2 Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas merupakan keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier atau korelasi yang sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Jika terjadi multikolinearitas maka beberapa akibatnya adalah pengaruh masing-masing variabel independen sulit untuk dideteksi dan *Standard error of estimate* akan semakin tinggi dengan bertambahnya variabel independen.

Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Semakin kecil nilai *Tolerance* dan semakin besar VIF maka semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka dapat dikatakan data terbebas dari multikolinearitas (Priyatno, 2013). Berikut akan disajikan hasil uji multikolinearitas pada model regresi 1 dan model regresi 2 dalam penelitian ini.

1. Model regresi 1

Model regresi ini terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebagai variabel independen dan komitmen organisasi sebagai variabel dependen. Untuk hasil uji multikolinearitas pada model ini dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi 1

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Intrinsik	,402	2,488
	Ekstrinsik	,402	2,488

a. Dependent Variable: Komitmen

Dari hasil pada Tabel 4.5 maka akan dijelaskan sebagai berikut:

- a. Pada variabel motivasi intrinsik nilai *Tolerance* $0,402 > 0,1$ dan nilai VIF $2,488 < 10$. Oleh karena itu, dinyatakan pada variabel ini tidak ada multikolinearitas.
 - b. Pada variabel motivasi ekstrinsik nilai *Tolerance* $0,402 > 0,1$ dan nilai VIF $2,488 < 10$. Oleh karena itu, dinyatakan pada variabel ini tidak ada multikolinearitas.
2. Model regresi 2

Model regresi ini terdiri dari motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja sebagai variabel dependen.

Untuk hasil uji multikolinearitas pada model ini dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Hasil Uji Multikolinearitas Model Regresi 2

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Intrinsik	,325	3,075
	Ekstrinsik	,397	2,521
	Komitmen	,545	1,836

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil pada Tabel 4.6 maka akan dijelaskan sebagai berikut:

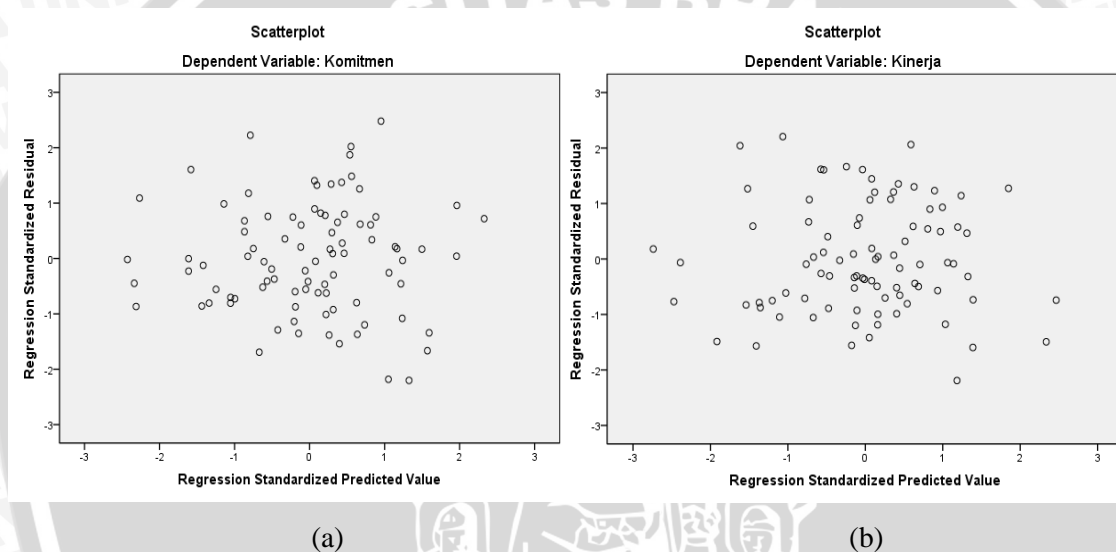
- a. Pada variabel motivasi intrinsik nilai *Tolerance* $0,325 > 0,1$ dan nilai VIF $3,075 < 10$. Oleh karena itu, pada variabel ini tidak ada multikolinearitas.
- b. Pada variabel motivasi ekstrinsik nilai *Tolerance* $0,397 > 0,1$ dan nilai VIF $2,521 < 10$. Oleh karena itu, pada variabel ini tidak ada multikolinearitas.
- c. Pada variabel komitmen organisasi nilai *Tolerance* $0,545 > 0,1$ dan nilai VIF $1,836 < 10$. Oleh karena itu, pada variabel ini tidak ada multikolinearitas.

Dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF pada hasil uji multikolinearitas, maka dapat disimpulkan bahwa dari kedua model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi masalah multikolinearitas.

4.5.3 Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas merupakan keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian, maka disebut homoskedastisitas, namun apabila varian berbeda disebut dengan heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Untuk mengetahui ada atau tidaknya heterokedastisitas maka dapat melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi. Jika titik-titik tersebut menyebar dengan pola yang tidak jelas dan tidak teratur di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi masalah heterokedastisitas (Priyatno, 2013). Hasil uji heterokedastisitas penelitian ini akan disajikan pada Gambar 4.4.



Gambar 4.4 Hasil uji heterokedastisitas

Dari Gambar 4.4 pada *ScatterPlot* (a) dan (b) dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan tidak menentu di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka pada kedua model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Ini artinya varian dari selisih antara nilai duga (*predicted value*) dengan nilai sebenarnya pada kedua model regresi tersebut tetap.

4.5.4 Uji Autokorelasi

Autokorelasi merupakan korelasi antara data pada responden yang diamati. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah autokorelasi. Dampak yang diakibatkan dengan adanya autokorelasi adalah varian sampel tidak dapat menggambarkan varian populasinya dan menyebabkan *standard error* tidak lagi dipercaya kebenarannya.

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin-Watson. Dimana model regresi tidak terjadi autokorelasi jika nilai Durbin-Watson (DW) lebih besar dari 1 dan lebih kecil dari 3 atau $1 < DW < 3$ (Sarwono, 2013). Berikut hasil uji autokorelasi pada model regresi 1 dan model regresi 2 dalam penelitian ini.

1. Model regresi 1

Tabel 4.7 Hasil Uji Autokorelasi Model Regresi 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,675 ^a	,455	,443	,2764810	2,516

a. Predictors: (Constant), Ekstrinsik, Intrinsik

b. Dependent Variable: Komitmen

Dapat dilihat pada Tabel 4.7 nilai Durbin-Watson sebesar 2,516, dimana nilai Durbin-Watson adalah $1 < 2,516 < 3$. Dengan demikian pada model regresi 1 tidak terjadi adanya autokorelasi.

2. Model Regresi 2

Tabel 4.8 Hasil Uji Autokorelasi Model Regresi 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,257 ^a	,066	,033	,5854060	1,872

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Ekstrinsik, Intrinsik

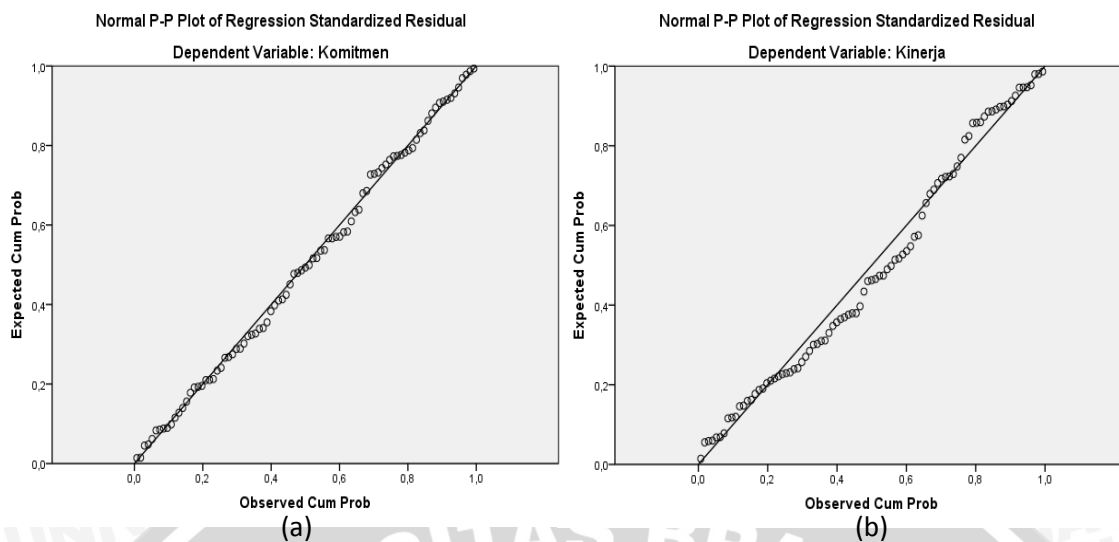
b. Dependent Variable: Kinerja

Dapat dilihat pada Tabel 4.8 nilai Durbin-Watson sebesar 1,872, dimana nilai Durbin-Watson adalah $1 < 1,872 < 3$. Dengan demikian pada model regresi 2 tidak terjadi adanya autokorelasi.

Dari nilai Durbin-Watson kedua model regresi di atas dapat disimpulkan bahwa antara data dalam variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja yang diamati tidak memiliki korelasi.

4.5.5 Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan untuk mencari model yang tepat apakah model regresi merupakan model linear, kuadratik atau model kubik. Untuk mendeteksi linearitas dapat dilakukan dengan *Scatter Plot Graph*. Jika sebaran data mengikuti garis lurus dari kiri bawah ke kanan atas maka terdapat hubungan linear antara variabel independen dengan variabel dependen (Sarwono, 2013). Hasil uji linearitas penelitian ini dengan menggunakan *Scatter Plot Graph* akan disajikan pada Gambar 4.5.



Gambar 4.5 Hasil uji linieritas

Pada Gambar 4.5 menunjukkan bahwa sebaran data di model regresi 1 (a) dan model regresi 2 (b) mengikuti garis lurus dari kiri bawah ke kanan atas. Dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan linearitas antara variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi dan variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi terhadap kinerja.

4.5 Hasil Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk memprediksi besarnya hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Dimana dalam penelitian ini, terdapat dua model regresi. Model regresi pertama terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebagai variabel independen dan komitmen organisasi sebagai variabel dependen. Sedangkan model regresi kedua terdiri dari motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi sebagai variabel independen dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen.

4.5.1 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui berapa persen pengaruh variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Pada uji regresi berganda, *R Square* pada hasil output SPSS digunakan untuk melihat koefisien determinasi (Widarjono, 2010).

4.5.1.1 Koefisien Determinasi (R^2) Model Regresi 1

Besarnya koefisien determinasi dari hasil pengujian model regresi 1 dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Hasil Pengujian Determinasi Model Regresi 1

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,675 ^a	,455	,443	,2764810	2,516

a. Predictors: (Constant), Ekstrinsik, Intrinsik

b. Dependent Variable: Komitmen

Berdasarkan Tabel 4.9 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,455. Hal itu menunjukkan bahwa variasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebesar 45,5%, lalu sisanya 54,5% variasi komitmen organisasi dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Menurut Tabel 4.9 juga dapat diketahui bahwa nilai koefisien R, yang menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen, didapatkan sebesar 0,675. Hal tersebut menunjukkan bahwa kuatnya korelasi antara variabel komitmen organisasi dengan variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik sebesar 67,5%.

4.5.1.2 Koefisien Determinasi (R^2) Model Regresi 2

Besarnya koefisien determinasi dari hasil pengujian model regresi 2 dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10 Hasil Pengujian Determinasi Model Regresi 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
2	,257 ^a	,066	,033	,5854060	1,872

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Ekstrinsik, Intrinsik

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 4.10 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,066. Hal itu menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi sebesar 6,6%, lalu sisanya 93,4% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Menurut Tabel 4.10 juga dapat diketahui bahwa nilai koefisien R, yang menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen, didapatkan sebesar 0,257. Hal tersebut menunjukkan bahwa

kuatnya korelasi antara variabel kinerja dengan variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen sebesar sebesar 25,7%.

4.5.2 Uji F

Uji F atau uji koefisien regresi secara serentak, yaitu untuk mengetahui variabel pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen dan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Uji F bisa dilihat dengan menggunakan tabel analisis varian (ANOVA) pada hasil output regresi menggunakan SPSS (Widarjono, 2010).

4.5.2.1 Uji F Model Regresi 1

Berikut akan dijelaskan mengenai uji F dari model regresi 1 pada penelitian ini.

Tabel 4.11 Hasil Uji F Model Regresi 1
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,495	2	2,748	35,945	,000 ^a
	Residual	6,574	86	,076		
	Total	12,069	88			

a. Predictors: (Constant), Ekstrinsik, Intrinsik

b. Dependent Variable: Komitmen

Dari Tabel 4.11 dapat dilakukan tahap-tahap pengujian sebagai berikut:

1. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).
 - a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$
Artinya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara serentak tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
 - b. $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$
Artinya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara serentak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
2. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan 0,05.
3. Mencari nilai F hitung dan nilai F kritis.
 - a. F hitung adalah 35,945 (dapat dilihat pada Tabel 4.11)
 - b. F kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi =FINV(probability;df1;df2). Dimana:

Probability = 0,05

df1 = k - 1 = 3 - 1 = 2 (dapat dilihat pada Tabel 4.11)

df2 = n - k = 89 - 3 = 86 (dapat dilihat pada Tabel 4.11)

 sehingga dengan fungsi =FINV(0,05;2;86) pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil F kritis sebesar 3,102552079.

4. Pengambilan keputusan.
 - a. Jika $F \text{ hitung} \leq F \text{ kritis}$ maka H_0 diterima.
 - b. Jika $F \text{ hitung} > F \text{ kritis}$ maka H_0 ditolak.
5. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa $F \text{ hitung} (35,945) > F \text{ kritis} (3,1025)$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara serentak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.5.2.2 Uji F Model Regresi 2

Berikut akan dijelaskan mengenai uji F dari model regresi 2 pada penelitian ini.

Tabel 4.12 Hasil Uji F Model Regresi 2

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
2	Regression	2,067	3	,689	2,011	,119 ^a
	Residual	29,130	85	,343		
	Total	31,197	88			

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Ekstrinsik, Intrinsik

b. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.12 dapat dilakukan tahap-tahap pengujian sebagai berikut:

1. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).
 - a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$
Artinya motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi secara serentak tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
 - b. $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$
Artinya motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi secara serentak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan 0,05.
3. Mencari nilai F hitung dan nilai F kritis.
 - a. F hitung adalah 2,011 (dapat dilihat pada Tabel 4.12)
 - b. F kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi =FINV(probability;df1;df2). Dimana:

Probability = 0,05

df1 = k - 1 = 4 - 1 = 3 (dapat dilihat pada Tabel 4.12)

df2 = n - k = 89 - 4 = 85 (dapat dilihat pada Tabel 4.12)

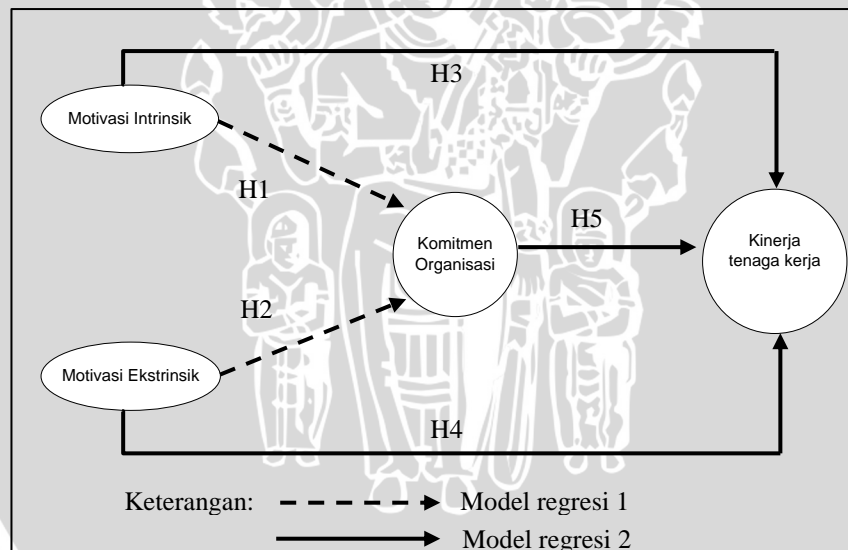
sehingga dengan fungsi =FINV(0,05;3;85) pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil F kritis sebesar 2,7119214.

4. Pengambilan keputusan.
 - a. Jika $F_{hitung} \leq F_{kritis}$ maka H_0 diterima.
 - b. Jika $F_{hitung} > F_{kritis}$ maka H_0 ditolak.
5. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa $F_{hitung} (2,011) \leq F_{kritis} (2,7119)$ maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi secara serentak tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.5.3 Uji t

Uji t ini digunakan untuk membuktikan apakah variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen. Dalam penelitian ini, model regresi untuk variabel independen dan variabel dependen dapat dilihat pada Gambar 4.6. Uji t bisa dilihat dengan menggunakan tabel *coefficients* pada hasil output regresi menggunakan SPSS dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} (Priyatno, 2013).



Gambar 4.6 Model regresi dalam penelitian

4.5.3.1 Uji t Model Regresi 1

Berikut akan dijelaskan mengenai uji t dari model regresi 1 pada penelitian ini.

Tabel 4.13 Hasil Uji t Model Regresi 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,432	,172		8,328	,000
	Intrinsik	,371	,082	,565	4,504	,000
	Ekstrinsik	,087	,081	,134	1,071	,287

a. Dependent Variable: Komitmen

Dari Tabel 4.13 dapat dilakukan tahap-tahap pengujian sesuai dengan masing-masing variabel:

1. Pengujian β_1 (motivasi intrinsik).a. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1).

1) $H_0 = \beta_1 = 0$

Artinya motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen.

2) $H_1 : \beta_1 > 0$

Artinya motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen.

b. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan 0,05.

c. Mencari nilai t hitung dan nilai t kritis.

1) t hitung adalah 4,504 (dapat dilihat pada Tabel 4.13)

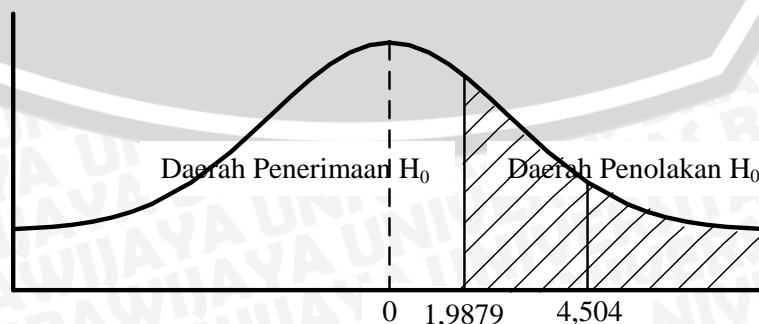
2) t kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi =TINV(probability;df). Dimana:

Probability = 0,05

df = n - k - 1 = 89 - 2 - 1 = 86

Sehingga dengan fungsi =TINV(0,05;86) pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil t kritis sebesar 1,9879.

d. Pengambilan keputusan.

1) Jika t hitung \leq t kritis maka H_0 diterima.2) Jika t hitung $>$ t kritis maka H_0 ditolak.

Gambar 4.7 Kurva hasil uji t motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi

e. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa t hitung ($4,504$) $>$ t kritis ($1,9879$) maka hipotesis nol (H_0) ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi intrinsik secara individu berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

2. Pengujian β_2 (motivasi ekstrinsik).

a. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_2).

1) $H_0 = \beta_2 = 0$

Artinya motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap komitmen.

2) $H_2 : \beta_2 > 0$

Artinya motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap komitmen.

b. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan $0,05$.

c. Mencari nilai t hitung dan nilai t kritis.

1) t hitung adalah $1,071$ (dapat dilihat pada Tabel 4.13)

2) t kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi $=TINV(probability;df)$. Dimana:

$$\text{Probability} = 0,05$$

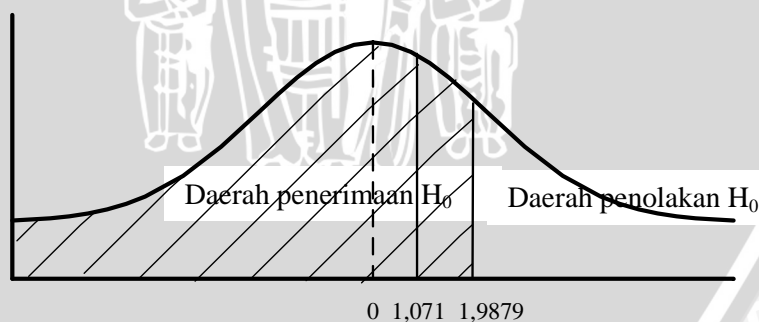
$$df = n - k - 1 = 89 - 2 - 1 = 86$$

Sehingga dengan fungsi $=TINV(0,05;86)$ pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil t kritis sebesar $1,9879$.

d. Pengambilan keputusan.

1) Jika t hitung $\leq t$ kritis maka H_0 diterima.

2) Jika t hitung $>$ t kritis maka H_0 ditolak.



Gambar 4.8 Kurva hasil uji t motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi

e. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa t hitung ($1,071$) $\leq t$ kritis ($1,9879$) maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi ekstrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

3. Persamaan model regresi 1

Dari pengujian β_1 dan β_2 , maka persamaan untuk model regresi 1 yaitu:

$$Y = 1,432 + 0,371 X_1 + 0,087 X_2$$

Interpretasi persamaanya:

- a. Nilai $\beta_0 = 1,432$ artinya tanpa adanya motivasi intrinsik (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2) maka nilai komitmen organisasi (Y) sebesar 1,432 satuan.
- b. Nilai $\beta_1 = +0,371$, Hubungan antara motivasi intrinsik (X_1) dengan komitmen organisasi (Y) jika motivasi ekstrinsik (X_2) konstan adalah positif, atau setiap kenaikan motivasi intrinsik sebesar satu satuan, maka komitmen organisasi akan meningkat 0,371 satuan.
- c. Nilai $\beta_2 = +0,087$, Hubungan antara motivasi ekstrinsik (X_2) dengan komitmen organisasi (Y) jika motivasi intrinsik (X_1) konstan adalah positif, atau setiap kenaikan motivasi ekstrinsik sebesar satu satuan, maka komitmen organisasi akan meningkat 0,087 satuan.
- d. Nilai koefisien yang dimiliki oleh motivasi intrinsik sebesar +0,371 dan motivasi ekstrinsik sebesar +0,087, dimana kedua nilai koefisien tersebut sama-sama memiliki tanda positif yang artinya setiap kenaikan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik akan meningkatkan perubahan positif pada nilai komitmen organisasi. Dengan adanya dua pengaruh positif yang diberikan oleh motivasi intrinsik dan ekstrinsik maka pengaruh dari kedua variabel ini sangat besar terhadap komitmen organisasi dan ini sesuai dengan nilai hasil uji F sebesar 35,945 yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik secara serentak dapat mempengaruhi komitmen organisasi.
- e. Secara individu, nilai koefisien yang dimiliki motivasi intrinsik sebesar +0,371 dapat mempengaruhi perubahan pada nilai komitmen organisasi, ini terbukti dengan nilai hasil uji t sebesar 4,504. Sedangkan nilai koefisien yang dimiliki motivasi ekstrinsik sebesar +0,087 tidak dapat mempengaruhi perubahan pada nilai komitmen organisasi, ini terbukti dengan nilai hasil uji t sebesar 1,071. Dari kedua perbandingan tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien yang dimiliki motivasi ekstrinsik terlalu kecil, bahkan nilai tersebut tidak mencapai nilai 0,1 sehingga nilai hasil uji t hitung tidak lebih dari nilai t tabel sebesar 1,9879 yang artinya motivasi ekstrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

4.5.3.2 Uji t Model Regresi 2

Berikut akan dijelaskan mengenai uji t dari model regresi 2 pada penelitian ini.

Tabel 4.14 Hasil Uji t Model Regresi 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	2,148	,489		4,389	,000
	Intrinsik	,261	,194	,248	1,348	,181
	Ekstrinsik	-,047	,173	-,045	-,273	,786
	Komitmen	,096	,228	,060	,420	,675

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari Tabel 4.14 dapat dilakukan tahap-tahap pengujian sesuai dengan masing-masing variabel:

1. Pengujian β_1 (motivasi intrinsik).a. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_3).

1) $H_0 = \beta_1 = 0$

Artinya motivasi intrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) $H_3 : \beta_1 > 0$

Artinya motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan 0,05.

c. Mencari nilai t hitung dan nilai t kritis.

1) t hitung adalah 1,348 (dapat dilihat pada Tabel 4.14)

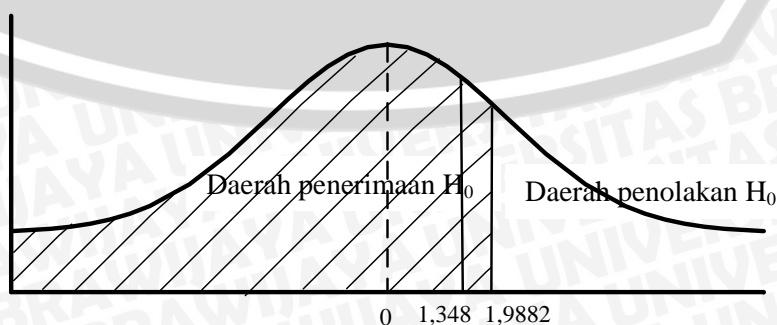
2) t kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi =TINV(probability;df). Dimana:

Probability = 0,05

df = n - k - 1 = 89 - 3 - 1 = 85

Sehingga dengan fungsi =TINV(0,05;85) pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil t kritis sebesar 1,9882.

d. Pengambilan keputusan.

1) Jika t hitung \leq t kritis maka H_0 diterima.2) Jika t hitung $>$ t kritis maka H_0 ditolak.

Gambar 4.9 Kurva hasil uji t motivasi intrinsik terhadap kinerja

e. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa t hitung ($1,348$) $\leq t$ kritis ($1,9882$) maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi intrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengujian β_2 (motivasi ekstrinsik).

a. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_4).

1) $H_0 = \beta_2 = 0$

Artinya motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2) $H_4 : \beta_2 > 0$

Artinya motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan $0,05$.

c. Mencari nilai t hitung dan nilai t kritis.

1) t hitung adalah $-0,273$ (dapat dilihat pada Tabel 4.14)

2) t kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi $=TINV(probability;df)$. Dimana:

$$\text{Probability} = 0,05$$

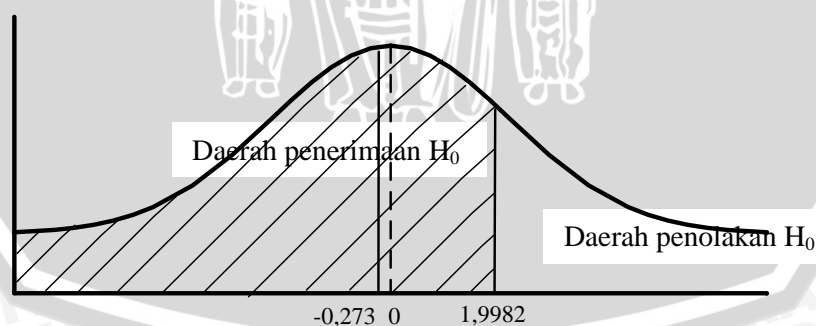
$$df = n - k - 1 = 89 - 3 - 1 = 85$$

Sehingga dengan fungsi $=TINV(0,05;85)$ pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil t kritis sebesar $1,9882$.

d. Pengambilan keputusan.

1) Jika t hitung $\leq t$ kritis maka H_0 diterima.

2) Jika t hitung $> t$ kritis maka H_0 ditolak.



Gambar 4.10 Kurva hasil uji t motivasi ekstrinsik terhadap kinerja

e. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa t hitung ($-0,273$) $\leq t$ kritis ($1,9882$) maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan motivasi ekstrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Pengujian β_3 (komitmen organisasi).

a. Membuat hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_5).

$$1) H_0 = \beta_3 = 0$$

Artinya komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

$$2) H_5 : \beta_3 > 0$$

Artinya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Menentukan taraf signifikansi dengan menggunakan 0,05.

c. Mencari nilai t hitung dan nilai t kritis.

1) t hitung adalah 0,420 (dapat dilihat pada Tabel 4.14)

2) t kritis dapat dicari dengan menggunakan Ms Excel. Dengan fungsi =TINV(probability;df). Dimana:

$$\text{Probability} = 0,05$$

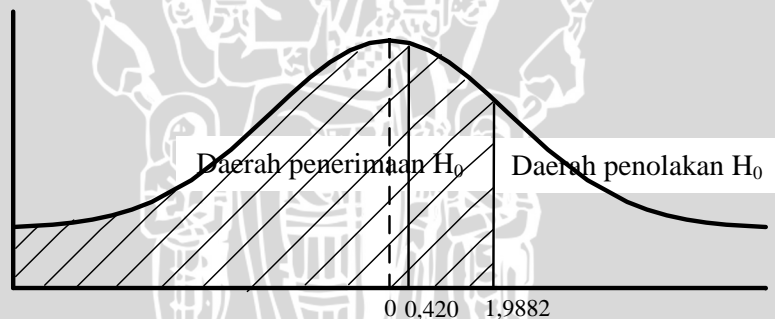
$$\text{df} = n - k - 1 = 89 - 3 - 1 = 85$$

Sehingga dengan fungsi =TINV(0,05;85) pada Ms Excel maka akan di dapatkan hasil t kritis sebesar 1,9882.

d. Pengambilan keputusan.

1) Jika t hitung \leq t kritis maka H_0 diterima.

2) Jika t hitung $>$ t kritis maka H_0 ditolak.



Gambar 4.11 Kurva hasil uji t komitmen organisasi terhadap kinerja

e. Kesimpulan

Dapat diketahui bahwa t hitung ($0,420$) \leq t kritis ($1,9882$) maka hipotesis nol (H_0) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan komitmen organisasi secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Persamaan model regresi 2

Dari pengujian β_1 dan β_2 , maka persamaan untuk model regresi 1 yaitu:

$$Y = 2,148 + 0,261 X_1 - 0,047 X_2 + 0,096 X_3$$

Interpretasi persamaanya:

- a. Nilai $\beta_0 = 2,148$ artinya tanpa adanya motivasi intrinsik (X_1), motivasi ekstrinsik (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) maka besar nilai kinerja (Y) adalah 2,148 satuan.
- b. Nilai $\beta_1 = +0,261$, Hubungan antara motivasi intrinsik (X_1) dengan kinerja (Y) jika motivasi ekstrinsik (X_2) dan komitmen organisasi (X_3) konstan atau setiap kenaikan motivasi intrinsik sebesar satu satuan, maka kinerja akan meningkat 0,261 satuan.
- c. Nilai $\beta_2 = -0,047$, Hubungan antara motivasi ekstrinsik (X_2) dengan kinerja (Y) jika motivasi intrinsik (X_1) dan komitmen organisasi (X_3) konstan atau setiap kenaikan motivasi ekstrinsik sebesar satu satuan, maka kinerja akan menurun 0,047 satuan.
- d. Nilai $\beta_3 = +0,096$, Hubungan antara komitmen organisasi (X_3) dengan kinerja (Y) jika motivasi intrinsik (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2) konstan atau setiap kenaikan komitmen organisasi sebesar satu satuan, maka kinerja akan meningkat 0,096 satuan.
- e. Nilai koefisien yang dimiliki oleh motivasi intrinsik sebesar +0,261, motivasi ekstrinsik sebesar -0,047 dan komitmen organisasi sebesar +0,096, dimana dari ketiga nilai koefisien tersebut ada yang memiliki tanda positif dan tanda negatif yang artinya setiap kenaikan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi akan meningkatkan perubahan positif pada nilai kinerja namun setiap kenaikan motivasi ekstrinsik akan meningkatkan perubahan negatif pada nilai kinerja. Dengan adanya pengaruh positif dan pengaruh negatif maka membuat ketiga variabel tersebut belum dapat mempengaruhi kinerja dan ini sesuai dengan hasil uji F sebesar 2,011 yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik, ekstrinsik dan komitmen organisasi secara serentak tidak dapat mempengaruhi kinerja.
- f. Secara individu, nilai koefisien yang dimiliki motivasi intrinsik sebesar +0,261 tidak dapat mempengaruhi perubahan pada nilai kinerja, ini terbukti dengan hasil uji t sebesar 1,348. Lalu nilai koefisien yang dimiliki motivasi ekstrinsik sebesar -0,047 tidak dapat mempengaruhi perubahan pada nilai kinerja, ini terbukti dengan nilai hasil uji t sebesar -0,273. Sedangkan nilai koefisien yang dimiliki komitmen organisasi sebesar 0,096 tidak dapat mempengaruhi perubahan pada nilai kinerja, ini terbukti dengan nilai hasil uji t sebesar 0,420. Dari ketiga perbandingan tersebut dapat disimpulkan bahwa

nilai koefisien yang dimiliki ketiga variabel tersebut masih kecil, sehingga nilai hasil uji t hitung yang dimiliki tidak lebih dari nilai t tabel sebesar 1,9882 yang artinya motivasi intrinsik, ekstrinsik dan komitmen organisasi secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja.

4.6 Pengujian Faktor Mediasi

Suatu variabel disebut variabel intervening/mediasi jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982 dan sekarang dikenal dengan Uji Sobel (Sobel Test). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) kepada variabel dependen (Y) melalui variabel intervening/mediasi (M).

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai t hitung koefisien ab dengan nilai t tabel yaitu 1,96. Jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel maka disimpulkan terjadi pengaruh mediasi (Ghozali, 2009). Perhitungan pengujian faktor mediasi akan dijelaskan sabagai berikut.

1. Mendeteksi pengaruh komitmen organisasi (c) dalam memediasi hubungan antara motivasi intrinsik (a) dengan kinerja karyawan (y).

Tabel 4.15 Hasil Output SPSS Model Regresi 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,432	,172		8,328	,000
	Intrinsik	,371	,082	,565	4,504	,000
	Ekstrinsik	,087	,081	,134	1,071	,287

a. Dependent Variable: Komitmen

Tabel 4.16 Hasil Output SPSS Model Regresi 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
2	(Constant)	2,148	,489		4,389	,000
	Intrinsik	,261	,194	,248	1,348	,181
	Ekstrinsik	-,047	,173	-,045	-,273	,786
	Komitmen	,096	,228	,060	,420	,675

a. Dependent Variable: Kinerja

Dengan melihat Tabel 4.15 dan 4.16 maka akan didapatkan sebagai berikut:

$$a = 0,371 \qquad c = 0,096$$

$$Sa = 0,082 \qquad Sc = 0,228$$

$$ac = 0,371 \times 0,096 = 0,0356$$

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ac) perlu diuji dengan tes Sobel sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S_{ac} &= \sqrt{c^2 S_a^2 + a^2 S_c^2 + S_a^2 S_c^2} \\ &= \sqrt{(0,096)^2 (0,082)^2 + (0,371)^2 (0,228)^2 + (0,082)^2 (0,228)^2} \\ &= \sqrt{(0,009216) (0,006724) + (0,137641)(0,051984) + (0,006724)(0,051984)} \\ &= \sqrt{0,000061968384 + 0,007155129744 + 0,000349540416} \\ &= 0,08698642736 \end{aligned}$$

untuk menghitung t statistik pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ac}{S_{ac}} = \frac{0,0356}{0,08698642736} = 0,4092$$

Dari perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa t hitung (0,4092) lebih kecil dari t tabel (1,96), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi sebesar 0,0356 berarti tidak ada pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam hubungannya motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.

2. Mendeteksi pengaruh komitmen organisasi (c) dalam memediasi hubungan antara motivasi ekstrinsik (b) dengan kinerja karyawan (y).

Dengan melihat Tabel 4.15 dan 4.16 maka akan didapatkan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} b &= -0,047 & c &= 0,096 \\ S_b &= 0,173 & S_c &= 0,228 \\ bc &= -0,047 \times 0,096 = -0,004512 \end{aligned}$$

Pengaruh mediasi yang ditunjukkan oleh perkalian koefisien (ab) perlu diuji dengan tes Sobel sebagai berikut:

$$\begin{aligned} S_{bc} &= \sqrt{c^2 S_b^2 + b^2 S_c^2 + S_b^2 S_c^2} \\ &= \sqrt{(0,096)^2 (0,173)^2 + (-0,047)^2 (0,228)^2 + (0,173)^2 (0,228)^2} \\ &= \sqrt{(0,009216) (0,029929) + (0,002209)(0,051984) + (0,029929)(0,051984)} \\ &= \sqrt{0,000275825664 + 0,000114832656 + 0,001555829136} \\ &= 0,001946487456 \end{aligned}$$

untuk menghitung t hitung pengaruh mediasi dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{bc}{S_{bc}} = \frac{-0,004512}{0,001946487456} = -2,3180$$

Dari perhitungan di atas dapat disimpulkan bahwa t hitung (-2,3180) lebih kecil dari t tabel (1,96), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi sebesar -0,004512 berarti tidak ada pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam hubungannya motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

4.7 Pembahasan dan Analisis

Pada tahap ini akan membahas mengenai hasil pengolahan data yang sudah dilakukan dari mulai tahap pengujian instrumen penelitian sampai dengan tahap pengujian faktor mediasi menggunakan tes sobel.

4.7.1 Pembahasan Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda. Model regresi linier berganda (*multiple regression*) dapat disebut sebagai model yang baik jika model tersebut memenuhi Kriteria BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*). BLUE dapat dicapai bila memenuhi Asumsi Klasik. Asumsi klasik yang perlu dilakukan terhadap suatu model regresi tersebut, yaitu: uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi dan uji linieritas. Berikut akan dijelaskan untuk hasil masing-masing dari pengujian asumsi klasik.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menentukan apakah data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal. Pada penelitian ini uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian Kolmogorov-Smirnov dan *Normal Probability*. Dimana untuk pengujian Kolmogorov-Smirnov didapatkan nilai signifikansi untuk variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja lebih dari 0,05 yang artinya data sudah memenuhi uji normalitas. Selain itu, pada pengujian *Normal Probability* dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, itu berarti data memenuhi uji normalitas. Dari kedua pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini data yang digunakan dari penyebaran kuesioner kepada tenaga kerja giling dan verpak sudah berdistribusi normal. Ini artinya hampir semua tenaga kerja giling atau verpak yang satu dengan yang lainnya memiliki persepsi yang hampir sama karena hasil jawaban kuesioner pada pertanyaan-pertanyaan di variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja tidak banyak memiliki nilai ekstrim yang rendah atau nilai ekstrim yang tinggi.

2. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah kondisi terdapatnya hubungan linier atau korelasi yang tinggi atau sempurna antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui penyimpangan asumsi

klasik multikolinearitas karena model regresi yang baik adalah tidak adanya multikolinearitas. Pada penelitian ini, untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF. Dengan melihat nilai *Tolerance* nilai VIF pada variabel motivasi intrinsik, ekstrinsik dan komitmen organisasi dan pada variabel motivasi intrinsik, ekstrinsik dan komitmen organisasi, maka dapat disimpulkan bahwa antar ketiga variabel independen tersebut tidak terjadi masalah multikolinearitas. Ini artinya tenaga kerja giling dan verpak merasa bahwa motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi yang mereka miliki tidak mempunyai keterkaitan hubungan yang sempurna..

3. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Model regresi yang baik adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heterokedastisitas maka dapat melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi. Pada penelitian ini, uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas dan tidak menentu di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan pada model regresi ini tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Ini artinya tingkat keragaman dari selisih antara nilai duga (*predicted value*) pada pengamatan di variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi dengan nilai sebenarnya tetap.

4. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan korelasi antara data pada responden yang diamati. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya autokorelasi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin-Watson. Pada penelitian ini, baik model regresi 1 atau model regresi 2 tidak terjadi adanya autokorelasi. Ini artinya jawaban pertanyaan di variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi atau kinerja pada satu karyawan tidak dipengaruhi oleh jawaban pertanyaan di variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi atau kinerja pada karyawan lain.

5. Uji Linearitas

Linearitas adalah sifat hubungan yang linear antar variabel, artinya setiap perubahan yang terjadi pada satu variabel akan diikuti perubahan dengan besaran yang sejajar pada variabel lainnya. Untuk mendeteksi linearitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data pada *Scatter Plot Graph*. Dalam penelitian ini hasil uji linearitas menunjukkan bahwa sebaran data mengikuti garis lurus dari kiri bawah ke kanan atas. Dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan linearitas antara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi dengan variabel kinerja. Ketika ada perubahan motivasi yang dimiliki oleh karyawan giling atau verpak, baik itu meningkat atau menurun maka akan diikuti perubahan dengan besaran yang hampir sejajar pada komitmen organisasi ataupun pada kinerja karyawan giling dan verpak.

4.7.2 Pembahasan Regresi Berganda

Regresi berganda adalah analisis regresi yang menjelaskan hubungan antara variabel dependen dengan faktor-faktor yang mempengaruhi lebih dari satu prediktor (variabel independen). Tujuan analisis regresi berganda adalah untuk mengukur intensitas hubungan antara dua variabel atau lebih dan membuat prediksi perkiraan nilai Y atas X. Berhubung model regresi dalam penelitian ini menggunakan variabel mediasi, maka terdapat 2 model regresi, dimana model 1 adalah motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi, sedangkan model 2 adalah motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi terhadap kinerja tenaga kerja. Setelah mendapatkan hasil regresi berganda, langkah selanjutnya melakukan evaluasi hasil regresi untuk mengetahui seberapa baik hasil regresi. Beberapa evaluasi hasil regresi meliputi Koefisien Determinasi (R^2), uji F dan uji t

1. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui berapa pengaruh variabel motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam mempengaruhi komitmen organisasi pada model regresi 1 dan berapa pengaruh variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi dalam mempengaruhi kinerja pada model regresi 2. Pada uji regresi berganda, *R Square* pada hasil output SPSS digunakan untuk melihat koefisien determinasi (R^2).

Dalam penelitian ini pada model regresi 1 didapatkan nilai koefisien sebesar 0,455. Hal itu menunjukkan bahwa variasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh

motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebesar 45,5%, lalu sisanya 54,5% variasi komitmen organisasi dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, lingkup jabatan, konflik peran, tingkat kesulitan kerja dan yang lainnya. Selain itu, dapat diketahui pula bahwa nilai koefisien R, didapatkan sebesar 0,675. Hal tersebut menunjukkan bahwa kuatnya korelasi antara variabel dependen dan variabel independen sebesar 67,5%. Tanda koefisien menunjukkan positif yang artinya adalah hubungan yang terjadi pada model regresi ini searah yang artinya jika variabel-variabel independen meningkat maka variabel dependen juga akan meningkat.

Sedangkan untuk model regresi 2 diperoleh nilai koefisien sebesar 0,066. Hal itu menunjukkan bahwa variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi sebesar 6,6%, lalu sisanya 93,4% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, dapat diketahui pula bahwa nilai koefisien R, yang menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel dependen dengan variabel-variabel independen, didapatkan sebesar 0,257. Hal tersebut menunjukkan bahwa kuatnya korelasi antara variabel dependen dan variabel independen hanya sebesar 25,7%. Tanda koefisien menunjukkan positif yang artinya adalah hubungan yang terjadi pada model regresi ini searah yang artinya jika variabel-variabel independen meningkat maka variabel dependen juga akan meningkat. Pada kondisi nyata di Perusahaan Rokok Adi Bungsu memang terlihat bahwa kinerja tenaga kerja giling dan verpak mungkin memang lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti kemampuan, pelatihan, status jabatan, latar belakang pendidikan atau faktor lainnya. Dilihat dari segi kemampuan, itu adalah modal utama bagi mereka dalam bekerja di bagian giling dan verpak karena menggiling dan verpak sangat membutuhkan kemampuan khusus. Lalu dilihat dari sisi pelatihan, ini sangat penting karena giling dan verpak membutuhkan kemampuan khusus yang harus terus dilatih namun sayangnya pelatihan untuk tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu memang belum ada karena pertimbangan berbagai hal.

2. Uji F

Uji F atau uji koefisien regresi secara serentak digunakan untuk mengetahui variabel pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel

dependen dan apakah pengaruhnya signifikan atau tidak. Uji F bisa dilihat dengan menggunakan tabel analisis varian (ANOVA) pada hasil output regresi menggunakan SPSS dengan membandingkan antara F_{hitung} dan F_{kritis} . Dalam penelitian ini, pada model regresi 1 didapatkan bahwa F_{hitung} (35,945) > F_{kritis} (3,1025) maka dengan demikian motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara serentak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan satu hal penting bagi karyawan di perusahaan tidak terkecuali bagi tenaga kerja giling dan verpak, terlebih lagi jika melihat status kerja mereka yang bersifat borongan atau sistem kontrak. Namun motivasi dari luar dan dalam diri tenaga kerja giling dan verpak bisa membuat mereka untuk berkomitmen melakukan pekerjaan di Perusahaan Rokok Adi Bungsu sesuai dengan aturan yang berlaku tanpa harus memikirkan masa depan mereka akan seperti apa..

Sedangkan pada model regresi 2, diperoleh F_{hitung} (2,011) \leq F_{kritis} (2,7119) maka dengan demikian motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi secara serentak tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Ini artinya kinerja tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu yang berfluktuatif tidak disebabkan oleh meningkat atau menurunnya motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi mereka. Secara teori kinerja memang dipengaruhi oleh banyak faktor tidak hanya dari faktor psikologis saja dan pada kondisi nyata di Perusahaan Rokok Adi Bungsu, kinerja tenaga kerja tenaga kerja giling dan verpak lebih dipengaruhi oleh faktor individu seperti kemampuan atau keahlian karena pekerjaan menggiling dan verpak merupakan pekerjaan dengan kemampuan dan keahlian yang khusus tanpa memikirkan motivasi dan komitmen yang mereka miliki.

3. Uji t

Uji t ini digunakan untuk membuktikan apakah variabel independen secara individu mempengaruhi variabel dependen. Uji t bisa dilihat dengan menggunakan tabel *coefficients* pada hasil output regresi menggunakan SPSS dengan membandingkan antara t_{hitung} dan t_{tabel} . Dalam penelitian ini, pada model regresi 1 didapatkan t_{hitung} untuk motivasi intrinsik sebesar 4,504. Nilai tersebut lebih besar dari t_{kritis} (1,9879), dengan demikian dapat disimpulkan motivasi intrinsik secara individu berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan t_{hitung} untuk motivasi ekstrinsik sebesar 1,071 yang lebih kecil dari t_{kritis} (1,9879),

dengan demikian dapat disimpulkan motivasi ekstrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya, pada model regresi 2 didapatkan t_{hitung} untuk motivasi intrinsik sebesar 1,348. Nilai tersebut lebih kecil dari t_{kritis} (1,9882), maka dapat disimpulkan motivasi intrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Lalu untuk motivasi ekstrinsik didapatkan t_{hitung} sebesar -0,273. Nilai tersebut lebih kecil dari t_{kritis} (1,9882), maka dapat disimpulkan motivasi ekstrinsik secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Sedangkan untuk komitmen organisasi didapatkan t_{hitung} sebesar 0,420. Nilai tersebut lebih kecil dari t_{kritis} (1,9882), maka dapat disimpulkan komitmen organisasi secara individu tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja. Dari hasil uji t ini, dapat disimpulkan hanya motivasi intrinsik yang secara individu mampu mempengaruhi komitmen organisasi tenaga kerja giling dan verpak. Dan pada kondisi nyata di Perusahaan Rokok Adi Bungsu, motivasi dari yang muncul dari dalam diri tenaga kerja giling dan verpak sangatlah tinggi untuk bekerja di Perusahaan Rokok Adi Bungsu walaupun upah yang mereka dapatkan di bawah rata-rata dan mereka hanya karyawan borongan yang bersifat kontrak.

4. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil model regresi 1 diperoleh persamaan regresi $Y = 1,432 + 0,371 X_1 + 0,087 X_2$. Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa nilai komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan borongan saat ini tanpa adanya motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sebesar 1,432. Pada penelitian ini, komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan borongan setidaknya mencapai nilai 2,6 yang artinya tingkat komitmen organisasi berada pada tingkat cukup setelah transformasi data. Alasan penggunaan nilai 2,6 adalah karena perbandingan antara jumlah karyawan borongan dengan karyawan tetap di Perusahaan Rokok Adi Bungsu lebih banyak karyawan borongan sehingga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan borongan akan sulit untuk mencapai nilai maksimal atau tingkat sangat baik. Dengan nilai yang dimiliki komitmen organisasi sebesar 1,432 ini artinya masih membutuhkan nilai sebesar 1,168 untuk mencapai nilai 2,6. Oleh karena itu perlu dilakukan peningkatan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik agar nilai komitmen organisasi mencapai nilai 2,6. Dengan melihat nilai prediksi motivasi intrinsik sebesar +0,371 dan nilai prediksi motivasi ekstrinsik sebesar +0,087 terhadap komitmen organisasi maka peningkatan motivasi

intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara maksimal akan memperoleh nilai sebesar 2,10. Nilai tersebut diperoleh dari skala nilai motivasi intrinsik maksimal $(4,59) \times 0,371 = 1,70$ ditambah dengan skala nilai motivasi ekstrinsik maksimal $(4,6) \times 0,087 = 0,40$. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan jika motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dapat ditingkatkan secara maksimal maka akan menghasilkan nilai komitmen organisasi sebesar 3,532 yang artinya sudah bisa mencapai dan bahkan lebih dari tingkat cukup namun belum sampai ke tingkat baik (3,71) komitmen organisasi.

Selanjutnya untuk hasil model regresi 2 diperoleh persamaan regresi $Y = 2,148 + 0,261 X_1 - 0,047 X_2 + 0,096 X_3$. Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa nilai kinerja yang dimiliki oleh karyawan borongan saat ini tanpa adanya motivasi intrinsik, ekstrinsik dan komitmen organisasi adalah sebesar 2,148. Pada penelitian ini, kinerja yang dimiliki oleh karyawan borongan setidaknya mencapai nilai 2,97 yang artinya tingkat kinerja berada pada tingkat cukup setelah transformasi data. Alasan penggunaan nilai 2,97 adalah karena adanya kinerja individu karyawan borongan yang berfluktuatif mulai dari kinerja yang terendah sampai kinerja yang tertinggi. Oleh karena itu peneliti mencoba meningkatkan kinerja individu karyawan borongan yang masih rendah untuk setidaknya mencapai kinerja pada tingkat cukup. Dengan nilai yang dimiliki kinerja sebesar 2,148 ini artinya masih membutuhkan nilai sebesar 0,822 untuk mencapai nilai 2,97. Oleh karena itu perlu dilakukan peningkatan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi agar nilai kinerja mencapai nilai 2,97. Dengan melihat nilai prediksi motivasi intrinsik sebesar +0,261, dan nilai prediksi komitmen organisasi sebesar +0,096 terhadap kinerja maka peningkatan motivasi intrinsik dan komitmen organisasi secara maksimal akan memperoleh nilai sebesar 1,67. Nilai tersebut diperoleh dari skala nilai motivasi intrinsik maksimal $(4,59) \times 0,261 = 1,20$ ditambah dengan skala nilai komitmen organisasi maksimal $(4,87) \times 0,096 = 0,47$. Dari perhitungan tersebut dapat disimpulkan jika motivasi intrinsik dan komitmen organisasi dapat ditingkatkan secara maksimal maka akan menghasilkan nilai kinerja sebesar 3,818 yang artinya sudah bisa mencapai atau bahkan lebih dari tingkat cukup.

4.7.3 Pembahasan Pengaruh Faktor Mediasi

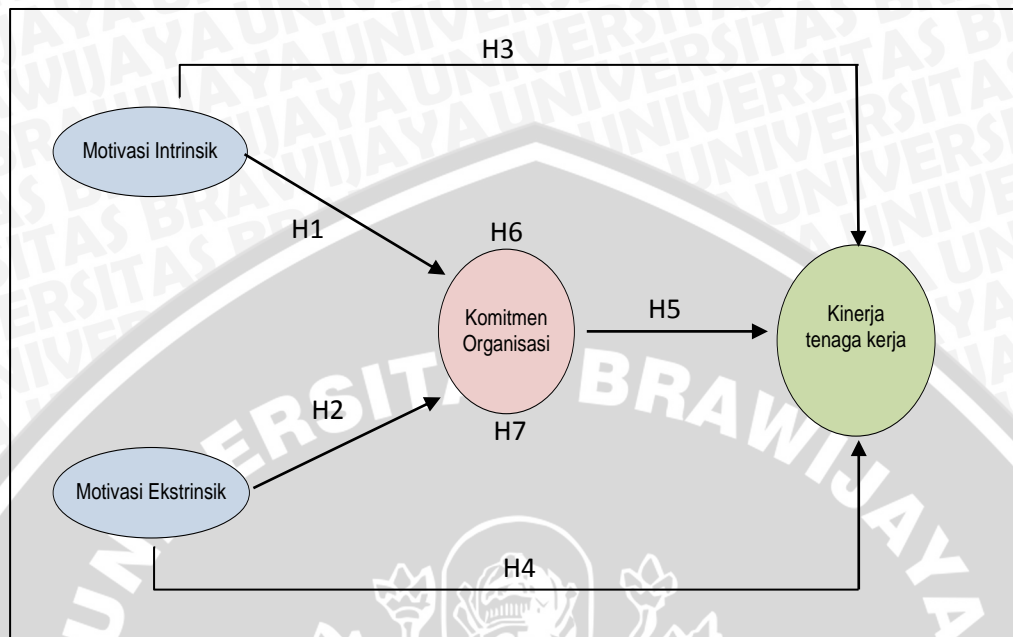
Variabel mediasi atau variabel antara atau variabel intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara atau penghubung (*mediating*) dari hubungan variabel independen ke variabel dependen. Dalam penelitian ini, komitmen organisasi menjadi variabel mediasi antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja tenaga kerja. Dimana, dengan adanya komitmen organisasi apakah dapat membuat motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik mempengaruhi kinerja atau tanpa adanya komitmen organisasi, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sudah bisa mempengaruhi kinerja tenaga kerja. Oleh karena itu perlu dilakukan pengujian faktor mediasi untuk mengetahui bagaimana pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik kepada kinerja tenaga kerja melalui variabel intervening/mediasi, yaitu komitmen organisasi. Pengujian pengaruh mediasi dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel pada tahun 1982 dan sekarang dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Dengan uji Sobel dapat diketahui bagaimana pengaruh faktor mediasi dan seberapa besar pengaruh mediasi tersebut.

Dalam penelitian ini uji Sobel dilakukan dua kali, yaitu untuk menguji pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi antara motivasi intrinsik terhadap kinerja dan pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja. Untuk uji sobel yang pertama didapatkan bahwa t hitung (0,4092) lebih kecil dari t tabel (1,96), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi sebesar 0,0356 berarti tidak ada pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam hubungannya motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Lalu untuk uji sobel yang kedua didapatkan t hitung (-2,3180) lebih kecil dari t tabel (1,96), maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi sebesar -0,004512 berarti tidak ada pengaruh mediasi komitmen organisasi dalam hubungannya motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

Dari kedua uji Sobel, ternyata komitmen organisasi tenaga kerja giling dan verpak tidak berhasil menjadi mediasi antara motivasi intrinsik terhadap kinerja dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja. Kondisi nyata tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu dalam meningkat atau menurunnya kinerja mereka lebih dipengaruhi oleh kemampuan yang mereka miliki. Ada atau tidaknya komitmen organisasi yang mereka miliki tidak akan bisa meningkatkan kinerja mereka jika mereka tidak memiliki kemampuan untuk melinting atau verpak.

4.7.4 Analisis Hipotesis Penelitian

Analisis ini mencoba menyimpulkan hasil dari regresi berganda terhadap hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini seperti pada Gambar 4.12.



Gambar 4.12 Konsep yang digunakan dalam penelitian

4.7.4.1 Analisis Hipotesis Pertama (H1) dan Hipotesis Kedua (H2)

Setelah melakukan pengolahan data dengan menggunakan regresi berganda yang merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, maka didapat hasil sebagai berikut:

1. Untuk hipotesis pertama (H1) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi **dapat diterima**. Secara individu maupun secara serentak motivasi intrinsik mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jae, 2000) yang menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasional dimana faktor-faktor motivasi tersebut diukur melalui faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Dengan penerimaan hipotesis pertama ini, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja giling dan verpak merasa dengan meningkatkan motivasi intrinsik maka akan meningkatkan komitmen organisasi mereka dalam bekerja. Menurut (Herzberg, 1966), faktor-faktor yang mencakup motivasi intrinsik yaitu tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, prestasi, pengakuan dan peluang pertumbuhan. Faktor-faktor itu yang menurut tenaga kerja giling dan verpak dapat mempengaruhi komitmen organisasi

sesuai dengan jawaban-jawaban yang diisikan pada kuesioner. Namun dari keenam faktor tersebut, faktor kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab adalah tiga faktor yang mendapatkan skala penilaian yang hampir sama dari tenaga kerja giling dan verpak pada jawaban kuesioner. Hampir semua tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu merasa setuju dan sangat setuju bahwa pekerjaan yang mereka lakukan mempunyai pengaruh besar terhadap perusahaan sehingga membuat mereka menjadi memiliki tanggung jawab, selain itu tenaga kerja giling dan verpak pun merasa bahwa pekerjaan ini membuat mereka memiliki keterampilan baru sehingga mereka senang dalam melakukan pekerjaan ini, banyak dari mereka yang melakukan pekerjaan ini tanpa beban. Sedangkan untuk faktor prestasi, pengakuan dan peluang pertumbuhan masih mendapatkan skala penilaian yang berbeda-beda dari tenaga kerja giling dan verpak. Dengan adanya jawaban tersebut maka hampir bisa menggambarkan kondisi nyata tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu, dimana tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu merasa dengan memiliki motivasi intrinsik yang kuat dapat mempengaruhi secara positif terhadap komitmen organisasi mereka.

2. Untuk hipotesis kedua (H2) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi **tidak dapat diterima**. Secara serentak motivasi ekstrinsik mempengaruhi komitmen organisasi, namun secara individu motivasi ekstrinsik tidak mempengaruhi komitmen organisasi. Dengan penolakan hipotesis kedua ini, dapat disimpulkan bahwa kondisi tenaga kerja giling dan verpak merasa dengan meningkatkan motivasi ekstrinsik belum tentu dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka dalam bekerja, terkecuali jika motivasi ekstrinsik ditingkatkan bersamaan dengan ditingkatkan motivasi intrinsik maka dapat meningkatkan komitmen organisasi karena secara serentak motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan komitmen organisasi. Menurut (Herzberg, 1966), faktor-faktor yang mencakup motivasi ekstrinsik yaitu kebijakan perusahaan, uang, hubungan kerja dengan atasan, hubungan kerja dengan rekan kerja, kondisi kerja, dan keamanan kerja. Namun dari keenam faktor tersebut, faktor hubungan kerja dengan atasan, hubungan dengan rekan kerja, kondisi kerja adalah tiga faktor yang mendapatkan skala penilaian yang hampir sama dari tenaga kerja giling dan verpak pada jawaban kuesioner. Sedangkan untuk faktor kebijakan perusahaan, uang dan keamanan kerja masih mendapatkan skala

penilaian yang berbeda-beda dari tenaga kerja giling dan verpak. Namun dari semua jawaban yang diisi oleh tenaga kerja giling dan verpak tidak mampu mempengaruhi komitmen organisasi sehingga hampir bisa digambarkan bahwa kondisi nyata tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu merasa dengan memiliki motivasi ekstrinsik seperti kebijakan perusahaan dari Perusahaan Rokok Adi Bungsu yang memihak karyawan, upah yang mereka dapatkan, hubungan kerja dengan mandor yang harmonis, hubungan dengan rekan kerja yang suka saling membantu, kondisi kerja yang tidak membuat mereka stress, dan keamanan kerja belum dapat meningkatkan komitmen organisasi mereka.

4.7.4.2 Analisis Hipotesis Ketiga (H3), Hipotesis Keempat (H4) dan Hipotesis Kelima (H5)

Setelah melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi berganda yang merupakan pembuktian statistik atas semua yang telah dihipotesiskan dalam penelitian, maka didapat hasil sebagai berikut:

1. Untuk hipotesis ketiga (H3) dan keempat (H4) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja dan motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja, kedua hipotesis tersebut **tidak dapat diterima**. Secara individu maupun secara serentak motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik tidak mempengaruhi kinerja tenaga kerja. Dengan penolakan hipotesis ketiga dan keempat ini, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja giling dan verpak merasa dengan meningkatkan motivasi intrinsik ataupun meningkatkan motivasi ekstrinsik belum tentu dapat meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja. Sesuai dengan hasil regresi bahwa sebesar 94,8% variasi kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. (Simamora, 1995) mengemukakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu: faktor individual, faktor psikologis, dan faktor organisasi. Ketiga faktor tersebut pun dijabarkan lagi, dimana faktor individual, terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi lalu faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi sedangkan faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*. Jadi dengan melihat pernyataan tersebut, kondisi asli tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu dilihat dari faktor psikologis,

merasa dengan meningkatkan motivasi intrinsik ataupun motivasi ekstrinsik belum dapat meningkatkan kinerja mereka, ada faktor psikologis lain yang lebih mampu meningkatkan kinerja mereka di dalam bekerja.

2. Untuk hipotesis kelima (H5) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja tenaga kerja **tidak dapat diterima**. Secara individu maupun secara serentak komitmen organisasi tidak mempengaruhi kinerja tenaga kerja. Dengan penolakan hipotesis kelima ini, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja giling dan verpak merasa dengan meningkatkan komitmen organisasi belum tentu dapat meningkatkan kinerja mereka dalam bekerja. Menurut (Meyer & Allen, 1997), ada tiga aspek pada komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif, komitmen kontinyu dan komitmen normatif. Namun dari ketiga aspek tersebut, pertanyaan untuk aspek afektif mendapatkan skala penilaian yang hampir sama dari tenaga kerja giling dan verpak pada jawaban kuesioner. Sedangkan untuk pertanyaan untuk aspek kontinyu dan normatif masih memiliki skala penilaian yang berbeda-beda dari tenaga kerja giling dan verpak. Namun dari semua jawaban yang diisi oleh tenaga kerja giling dan verpak tidak mampu mempengaruhi kinerja mereka sehingga hampir bisa digambarkan bahwa kondisi asli tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu merasa dengan memiliki komitmen organisasi baik komitmen afektif, komitmen kontinyu ataupun komitmen normatif belum dapat meningkatkan kinerja mereka.

4.7.4.3 Analisis Hipotesis Keenam (H6) dan Hipotesis Ketujuh (H7)

Setelah melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan tes sobel yang merupakan pembuktian statistik untuk menguji faktor mediasi di dalam penelitian ini, maka didapat hasil sebagai berikut:

1. Untuk hipotesis keenam (H6) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Komitmen Organisasi Sebagai mediasi antara motivasi intrinsik dengan kinerja tenaga kerja **tidak dapat diterima**. Dengan penolakan hipotesis keenam ini, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja giling dan verpak merasa mediasi komitmen organisasi tidak berhasil mempengaruhi antara motivasi intrinsik dan kinerja kerja mereka. Sehingga bisa digambarkan bahwa kondisi asli tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu dalam melakukan pekerjaannya tidak disebabkan oleh motivasi intrinsik yang diperkuat komitmen organisasi mereka.

2. Sedangkan untuk Hipotesis ketujuh (H7) yang diajukan dalam penelitian ini yaitu Komitmen Organisasi Sebagai mediasi antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja tenaga kerja **tidak dapat diterima**. Dengan penolakan hipotesis ketujuh ini, dapat disimpulkan bahwa tenaga kerja giling dan verpak merasa mediasi komitmen organisasi juga tidak berhasil mempengaruhi antara motivasi ekstrinsik dan kinerja kerja mereka. Sehingga bisa digambarkan bahwa kondisi asli tenaga kerja giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu dalam melakukan pekerjaannya tidak disebabkan oleh motivasi ekstrinsik yang diperkuat komitmen organisasi mereka.

4.8 *Root Cause Analysis (RCA) dan Rekomendasi Perbaikan*

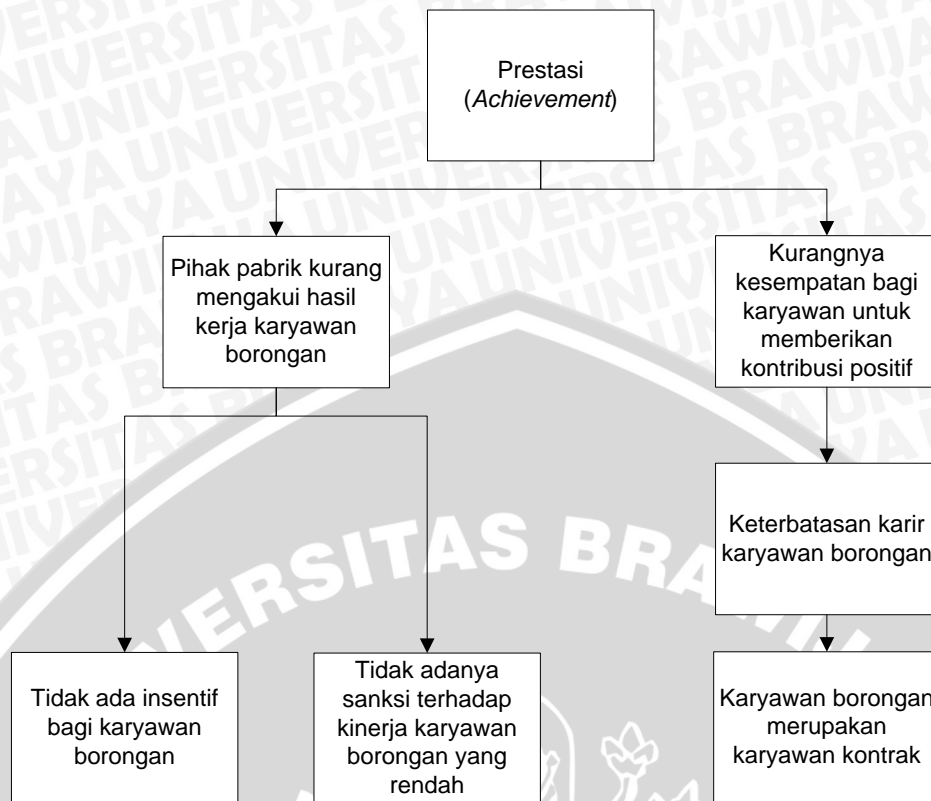
Root Cause Analysis yang dilakukan menggunakan teknik *Root Cause Tree* yang menyediakan kombinasi sistematis dari kemungkinan kejadian dalam sistem yang ditampilkan dari atas ke bawah. Setelah mengetahui bahwa hanya motivasi intrinsik yang dapat berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi maka digunakan analisis akar penyebab untuk dapat memberikan rekomendasi perbaikan. Rekomendasi perbaikan pada penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi intrinsik karyawan borongan dalam upaya menciptakan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan borongan dengan tepat.

Karyawan borongan pada penelitian ini terdiri dari semua karyawan di proses produksi rokok SKT bagian giling dan verpak. Sistem kerja borongan di Perusahaan Rokok Adi bungsu merupakan sistem bagi semua karyawan giling dan verpak untuk masuk kerja ketika ada pesanan dari konsumen. Selain itu, pembayaran sistem kerja borongan ini berdasarkan dari hasil yang telah dikerjakan karyawan per hari.

Pada variabel motivasi intrinsik, terdapat enam dimensi yang merupakan bagian dari motivasi intrinsik. Enam dimensi pernyataan tersebut yang akan dianalisis dengan menggunakan *Root cause Tree* seperti yang akan dijelaskan berikut ini.

1. Prestasi (*Achievement*).

Unsur ini yang mengacu pada jangkauan atau pencapaian tujuan melalui usaha, pencapaian sukses atau penyelesaian tugas, penyelesaian masalah dan hasil yang terlihat dari pekerjaan seseorang.



Gambar 4.13 *Root cause tree* dari dimensi prestasi (*achievement*)

Pada *root cause tree* unsur prestasi terdapat dua atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, dua atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.13 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan dua atribut pernyataan bisa terjadi.

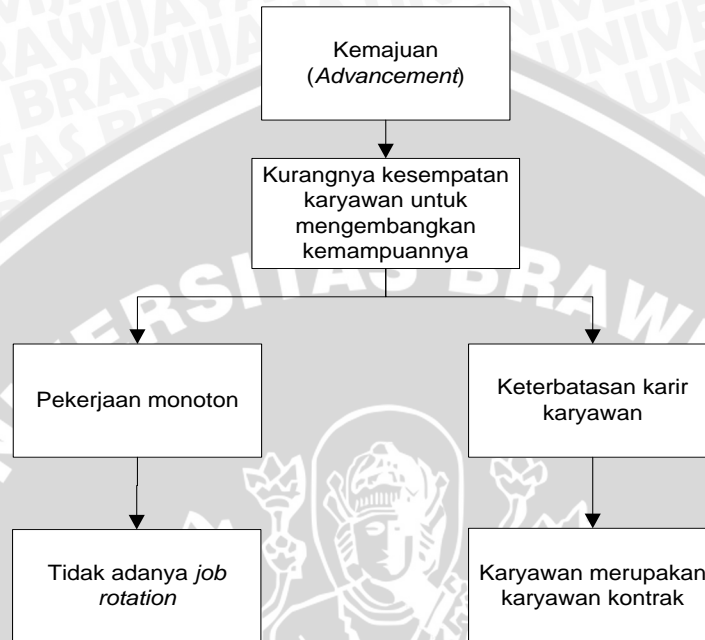
Dari *root cause tree* pada Gambar 4.13 maka rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur prestasi, yaitu:

- a. Manajer produksi sebaiknya merencanakan pemberian insentif terhadap karyawan yang memiliki kinerja bagus agar karyawan borongan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.
- b. Manajer produksi sebaiknya mengadakan evaluasi terhadap kinerja karyawan borongan yang rendah untuk diberikan semacam sanksi agar karyawan borongan selalu termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan sebaik-baiknya.
- c. Direktur pabrik sebaiknya lebih memperhatikan status tenaga kerja giling dan verpak karena menurut UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 57–59 dan Kepmenakertrans RI Nomor 100 tahun 2004, tenaga kerja dengan perjanjian kerja waktu tertentu/kontrak tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Yang dimaksud pekerjaan yang bersifat tetap adalah pekerjaan

yang sifatnya terus-menerus, tidak terputus-putus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dari suatu proses produksi dalam satu perusahaan.

2. Kemajuan (*Advancement*)

Unsur ini merupakan promosi ataupun perkembangan yang didapat dari seorang karyawan.



Gambar 4.14 *Root cause tree* dari dimensi kemajuan (*advancement*)

Pada *root cause tree* unsur kemajuan terdapat satu atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.14 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan atribut pernyataan dapat terjadi.

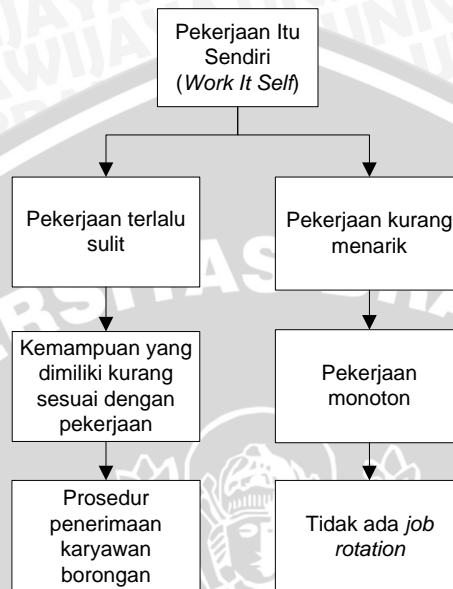
Dari *root cause tree* pada Gambar 4.14 maka rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur kemajuan, yaitu:

- Manajer Produksi sebaiknya perlu merencanakan kebijakan pabrik mengenai *job rotation*. Ini dimaksudkan agar tenaga kerja giling dan verpak bisa melakukan variasi kerja namun tetap disesuaikan antara *job specification* dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja.
- Direktur pabrik sebaiknya lebih memperhatikan status tenaga kerja giling dan verpak karena menurut UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 57–59 dan Kepmenakertrans RI Nomor 100 tahun 2004, tenaga kerja dengan perjanjian kerja waktu tertentu/kontrak tidak dapat diadakan untuk pekerjaan yang bersifat tetap. Yang dimaksud pekerjaan yang bersifat tetap adalah pekerjaan

yang sifatnya terus-menerus, tidak terputus-putus, tidak dibatasi waktu dan merupakan bagian dari suatu proses produksi dalam satu perusahaan.

3. Pekerjaan itu Sendiri (*Work it Self*)

Unsur ini mengacu pada jenis pekerjaan dan seperti apa pekerjaan yang dilakukan, pekerjaan yang berulang-ulang, variasi atau monoton, mudah atau sulit.



Gambar 4.15 *Root cause tree* dari dimensi pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

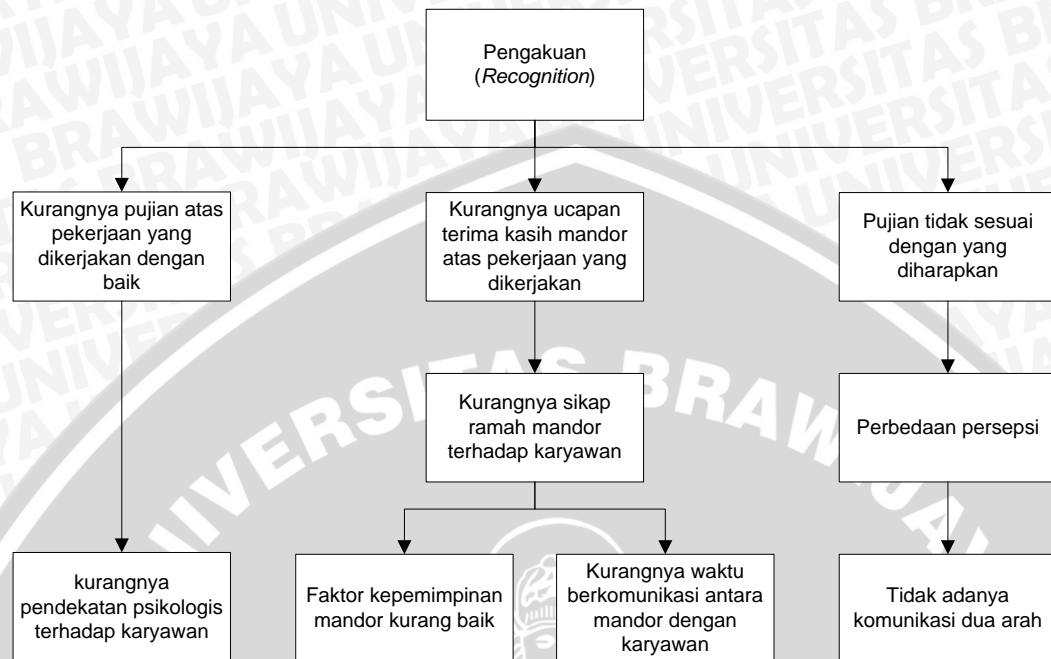
Pada *root cause tree* unsur pekerjaan Itu Sendiri terdapat dua atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.15 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan atribut pernyataan satu dan atribut pernyataan dua dapat terjadi.

Dari *root cause tree* pada Gambar 4.15 maka perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur pekerjaan Itu Sendiri, yaitu:

- Manajer Personalia sebaiknya lebih memperhatikan prosedur dalam menyeleksi karyawan borongan. Ada beberapa yang perlu diperhatikan dalam usaha penerimaan karyawan borongan, diantaranya: umur, jenis kelamin, keahlian, pengalaman, kerja sama, tanggung jawab, disiplin dan fisik.
- Manajer Produksi sebaiknya perlu merencanakan kebijakan pabrik mengenai *job rotation*. Ini dimaksudkan agar tenaga kerja giling dan verpak bisa melakukan variasi kerja namun tetap disesuaikan antara *job specification* dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja.

4. Pengakuan (*Recognition*)

Unsur ini mengacu pada pengakuan atas kontribusi seseorang, menyampaikan penghargaan bagi individu dalam pemenuhan tugasnya.



Gambar 4.16 *Root cause tree* dari dimensi pengakuan (*recognition*)

Pada *root cause tree* unsur pengakuan terdapat tiga atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.16 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan atribut pernyataan satu, atribut pernyataan dua dan atribut pernyataan tiga dapat terjadi.

Dari *root cause tree* pada Gambar 4.16 maka rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur pengakuan, yaitu:

- Direktur pabrik sebaiknya memiliki konsultan psikologi atau seseorang yang mempunyai wawasan tentang kondisi psikologis agar bisa memberikan dorongan kepada tenaga kerja giling dan verpak dengan pendekatan psikologis.
- Manajer produksi sebaiknya melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan mandiri terhadap bawahan.
- Direktur sebaiknya melakukan cara *Get Together*: kegiatan yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga komunikasi dan kebersamaan terjalin (Sopiah, 2008). Contohnya, kegiatan rekreasi bersama, pertandingan olahraga, seni dan yang lainnya.

d. Manajer produksi pabrik sebaiknya melakukan cara *Provide extensive two-way comunicatios*: menjalin komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan (Sopiah, 2008). Contohnya: komunikasi yang dilakukan tidak hanya atasan kepada karyawan borongan dalam penyampaian instruksi atau pengarahan saja, namun karyawan borongan juga diizinkan untuk menyampaikan usulan, ide, keluhan, pengaduan, dan laporan yang menyangkut pekerjaannya.

5. Peluang Pertumbuhan (*Growth Opportunities*)

Unsur ini mengacu pada pertumbuhan individu dalam pengalaman, keterampilan, pengetahuan, status dan senioritas.



Gambar 4.17 *Root cause tree* dari dimensi peluang pertumbuhan (*growth opportunities*)

Pada *root cause tree* unsur peluang pertumbuhan terdapat dua atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.17 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan atribut pernyataan satu dan atribut pernyataan dua dapat terjadi.

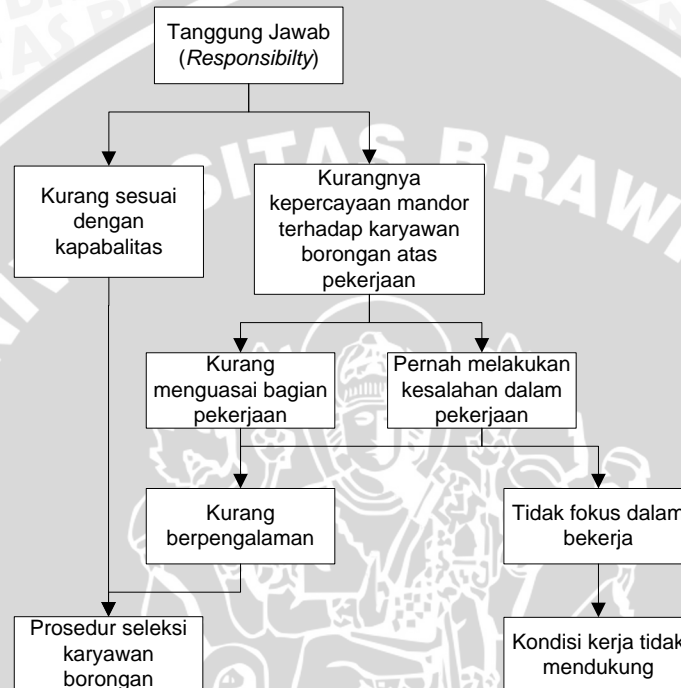
Dari *root cause tree* pada Gambar 4.17 maka rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur peluang pertumbuhan, yaitu:

- a. Direktur pabrik sebaiknya melakukan kegiatan CSR atau tindakan yang dilakukan oleh pabrik sebagai rasa tanggung jawab pabrik terhadap lingkungan sekitar dimana pabrik itu berada. Dengan adanya CSR ini, dapat mengikutsertakan tenaga kerja giling dan verpak dalam proses penyelenggaraannya sehingga tenaga giling dan verpak bisa berkembang.

- b. Manajer produksi sebaiknya perlu merencanakan kebijakan pabrik mengenai *job rotation*. Ini dimaksudkan agar tenaga kerja giling dan verpak bisa melakukan variasi kerja namun tetap disesuaikan antara *job specification* dengan keahlian yang dimiliki.

6. Tanggung Jawab

Unsur ini mencakup tentang tanggungan segala sesuatu di dalam konteks pekerjaan karyawan.



Gambar 4.18 Root cause tree dari dimensi tanggung jawab (*responsibility*)

Pada *root cause tree* unsur tanggung jawab terdapat tiga atribut pernyataan yang dianggap dapat mempengaruhi komitmen organisasi, atribut pernyataan ini sesuai dengan yang diukur pada kuesioner. Dari Gambar 4.18 dapat dilihat beberapa kemungkinan penyebab yang menyebabkan atribut pernyataan satu, atribut pernyataan dua dan atribut pernyataan tiga dapat terjadi.

Dari *root cause tree* pada Gambar 4.18 maka rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan untuk permasalahan yang terjadi pada unsur tanggung jawab, yaitu:

- Manajer Personalia sebaiknya lebih memperhatikan prosedur dalam menyeleksi karyawan borongan. Ada beberapa hal yang perlu diseleksi dalam usaha penerimaan karyawan borongan, diantaranya: umur, jenis kelamin, keahlian, pengalaman, kerjasama, tanggung jawab, disiplin dan fisik
- Manajer Produksi sebaiknya memberikan kenyamanan dan ketenangan pada tempat atau posisi tenaga kerja giling dan verpak saat sedang bekerja.