

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA
PEGAWAI YANG DI MEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI
(Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang)**

Rakhmat Triadi*, Siti Hidayah, & Fasochah**
STIE Dharmaputra Semarang**

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the effect of intrinsic and extrinsic motivation on employee performance with organizational commitment as a mediating variable. The population is all employees at Semarang City Land Office as many as 149 people. Samples were taken by all members of the population by census method and 142 people could be processed. The method of analysis of this research is path analysis. The results of the analysis of intrinsic motivation have a significant positive effect on organizational commitment so that the higher the intrinsic motivation, the higher the organizational commitment. Extrinsic motivation has a significant positive effect on organizational commitment, so that the higher the extrinsic motivation, the higher the organizational commitment. Organizational commitment has a significant positive effect on employee performance, so that it means the higher organizational commitment the higher employee performance. Intrinsic motivation has a significant positive effect on employee performance, so that the higher the intrinsic motivation, the higher the employee's performance. Extrinsic motivation has a significant positive effect on employee performance, so it means the higher the extrinsic motivation, the higher the employee's performance. Sobel test results indicate intrinsic motivation has a positive influence on employee performance with organizational commitment as a mediating variable. Extrinsic motivation has a positive effect on employee performance with organizational commitment as a mediating variable.

Keywords: intrinsic motivation, extrinsic motivation, organizational commitment, employee performance.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Populasinya seluruh pegawai di Kantor Pertanahan Kota Semarang sebanyak 149 orang. Sampel diambil oleh semua anggota populasi dengan metode sensus dan bisa diolah sebanyak 142 orang. Metode analisis penelitian ini adalah analisis jalur. Hasil analisis motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi sehingga diartikan semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi komitmen organisasi. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga diartikan semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi komitmen organisasi. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga diartikan semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai. Motivasi intrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga diartikan semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi kinerja pegawai. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga diartikan semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi kinerja pegawai. Hasil uji sobel menunjukkan motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Kata kunci : Motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi, kinerja pegawai.

* Mahasiswa STIE Dharmaputra Semarang

** Dosen STIE Dharmaputra Semarang

Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi baik yang baru maupun yang lama perlu ditata agar dapat berjalan baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Organisasi yang siap berkompetisi harus memiliki manajemen yang efektif. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam manajemen yang efektif memerlukan dukungan pegawai yang cakap dan kompeten di bidangnya. Disisi lain pembinaan pegawai termasuk hal yang harus diutamakan sebagai aset utama organisasi (Hasibuan, 2008). Dalam organisasi pemerintah, kualitas aparatur negara dituntut kinerjanya agar lebih baik dengan memiliki sikap dan perilaku yang beridentikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin, keadilan dan berwibawa sehingga dapat memberikan pelayanan dan pengayoman kepada masyarakat sesuai dengan tuntunan hati nurani rakyat (Thoha, 2012).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Mangkunegara (2015) menjelaskan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya. Kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu. Individu menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan organisasi, ia mempunyai pikiran, perasaan, dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap - sikapnya terhadap

pekerjaannya. Sikap-sikap tersebut diantaranya motivasi individu terhadap pekerjaannya. Motivasi mengandung pengertian yaitu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan - tindakan (Nawawi, 2011). Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Adapun motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal.

Hasil penelitian Iriani (2010) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Prahiawan & Simbolon (2014) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian Akbar (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Ahmad (2013) menunjukkan bahwa bahwa motivasi ekstrinsik berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Maulana (2015) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Dirianzani, Sugiyono & Hardiningtyas (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil-hasil penelitian sebelumnya yang diuraikan di atas maka

terdapat perbedaan hasil penelitian atau gap reserach antara motivasi ekstrinsik dengan kinerja pegawai.

Masih adanya gap yaitu antara motivasi ekstrinsik terhadap kinerja, solusinya adalah dengan memasukkan komitmen organisasi dijadikan sebagai variabel mediasi. Komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seseorang individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi dan untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut (Mitchell dalam Rivai, 2004).

Penelitian mengenai komitmen organisasi telah dilakukan peneliti terdahulu. Hasil penelitian Meyer et al (1989) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja. Demikian juga penelitian Abdullah dan Herlin (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil penelitian Hidayat & Tjahjono (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif terhadap komitmen organisasi. Sariningtyas & Sulistiyani (2016) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya hasil penelitian Putri (2014) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mendorong peningkatan komitmen organisasi. Demikian juga Yudha & Hasib (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Permasalahan yang berkaitan dengan kinerja dihadapi banyak

organisasi, tak terkecuali pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Kinerja pegawai pada instansi tersebut masih belum optimal, hal ini dapat dilihat dari Laporan Kinerja Kantor Pertanahan Kota Semarang Tahun 2018. Berdasarkan data tersebut, menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang belum optimal. Untuk mencapai kinerja pegawai yang optimal dan sesuai dengan tujuan organisasi diperlukan motivasi dengan berpegang pada komitmen organisasi. Adanya kondisi tersebut maka penelitian ini akan mengkaji faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja yaitu komitmen organisasi, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan obyek penelitian pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang. Sehingga judul penelitian yang dipilih adalah: "Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang)".

Landasan Teori

Strategi Sumber Daya

Human capital diartikan sebagai manusia itu sendiri yang secara personal dipinjamkan kepada perusahaan dengan kapabilitas individunya, komitmen, pengetahuan, dan pengalaman pribadi. Walaupun tidak semata-mata dilihat dari individual tapi juga sebagai tim kerja yang memiliki hubungan pribadi baik di dalam maupun di luar perusahaan (Stewart 1997 dalam Totanan 2004).

Human capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, ketrampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat

menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Fitz-Enz (2000) mendeskripsikan human capital sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu: 1) karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energi, sikap positif, keandalan dan komitmen, 2) kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreatifitas dan bakat dan 3) motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, yaitu semangat tim dan orientasi tujuan.

Structural capital atau organizational capital merupakan pengetahuan dalam organisasi yang independent dari orang-orang atau dengan kata lain dapat diartikan sebagai pengetahuan yang tetap tinggal dalam organisasi meskipun pekerjanya meninggalkan organisasi tersebut (Saleh dan Gan, 2008).

Social capital (Modal Sosial) secara sederhana didefinisikan sebagai kumpulan nilai - nilai atau norma-norma informal secara spontan yang terbagi di antara para anggota suatu kelompok yang memungkinkan terjalinnya kerjasama di antara mereka. Fukuyama (2000). Kemudian Hanifan mengatakan modal sosial bukanlah modal dalam arti biasa seperti harta kekayaan atau uang, tetapi lebih mengandung arti kiasan, namun merupakan aset atau modal nyata yang penting dalam hidup bermasyarakat. Menurut Hanifan, dalam modal sosial termasuk kemauan baik, rasa bersahabat, saling simpati, serta hubungan sosial dan kerjasama yang erat antara individu dan keluarga yang membentuk suatu kelompok sosial.

Modal manusia diimplementasikan dalam fungsi-fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

(MSDM) yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja (Flippo, 2002). Tugas dan prioritas Sumber Daya Manusia (SDM) berkembang dari waktu ke waktu karena harus menyesuaikan arah strategis perusahaan. Tugas utama SDM adalah menyediakan pelayanan yang optimal bagi strategi perusahaan. Menurut Desler (2004), dalam memformulasikan SDM, manajer harus memikirkan tiga tantangan mendasar : Pertama, keharusan mendukung produktivitas dan upaya peningkatan kinerja perusahaan; Kedua, karyawan memainkan peran yang luas dalam usaha perbaikan kinerja pengusaha; Ketiga, SDM harus terlibat lebih jauh dalam mendesain, tidak hanya melaksanakan, rencana strategik perusahaan.

Salah satu fungsi penting MSDM adalah fungsi integrasi yang berkaitan dengan motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi. Hasil penelitian Iriani (2010) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kemudian Akbar (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian Meyer et al (1989) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

Berdasarkan literatur dan penelitian-penelitian di atas maka teori modal manusia dapat menjadi turunan dari penamaan variabel-variabel motivasi

intrinsik motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi.

Motivasi

Guna mencapai tujuan organisasi maka hal yang perlu dilakukan adalah memberi daya pendorong yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku pegawai agar bersedia bekerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Daya pendorong tersebut disebut sebagai motivasi. Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan (Wibowo, 2010). Motivasi mengandung pengertian yaitu keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan (Nawawi, 2011). Mengacu pada pendapat-pendapat tersebut maka dapat dikatakan bahwa motivasi adalah perasaan atau keinginan atau rangsangan dalam diri seseorang untuk bertindak/melakukan suatu kegiatan guna mencapai tujuan yang telah diinginkan.

Jika faktor kesehatan terpenuhi, dapat menghilangkan rasa ketidakpuasan pekerja. Meskipun faktor-faktor itu kurang dapat memotivasi orang untuk berprestasi tinggi, tetapi pemenuhan faktor-faktor motivasi ini akan memungkinkan orang untuk tumbuh dan berkembang secara dewasa dan sering menyebabkan timbulnya peningkatan prestasi kerja.

Apabila dikaitkan dengan tugas pekerjaan, maka motivasi mempunyai peranan penting dalam organisasi karena menyangkut langsung kepada manusia dalam organisasi. Dengan adanya motivasi yang tepat akan mampu

memajukan dan mengembangkan organisasi karena individu dengan penuh semangat akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. Sebaliknya bila tidak ada motivasi khususnya dari diri individu, maka pekerjaan tidak akan berjalan dengan lancar dan hal ini akan menghambat kemajuan organisasi. Terdapat dua rangsangan motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik yang akan diuraikan di bawah ini.

Motivasi Intrinsik

Nawawi (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri (Porter dan Lawler dalam Gagne dan Deci, 2005).

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi intrinsik adalah 1) minat 2) sikap positif dan 3) kebutuhan (Herzberg dalam Nawawi, 2011).

Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Adapun

motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2011). Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan (Porter dan Lawler dalam Gagne dan Deci, 2005).

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya perangsang dari luar. Indikator yang digunakan dalam mengukur motivasi ekstrinsik adalah 1) keamanan kerja 2) kebijakan perusahaan 3) kualitas supervisi 4) hubungan antar rekan-rekan dan 5) hubungan atasan dengan bawahan (Herzberg dalam Nawawi, 2011).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan loyalitas dan identifikasi individu terhadap organisasi. Mereka mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada yang komitmennya rendah (Mitchell dalam Rivai, 2004) Selanjutnya Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Secara keseluruhan, komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya dan berniat memelihara

keanggotaan dalam organisasi tersebut untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya (Mitchell dalam Rivai, 2004)

Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

Bashaw dan Grant (dalam Sopiah, 2008), menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Proses komitmen akan membahas bagaimana suatu komitmen dari seorang pegawai yang bekerja dalam organisasi muncul.

Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja seseorang pada satu kesatuan waktu dan ukuran tertentu. Menurut Hasibuan (2008), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu. Kinerja adalah suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dan tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu. Simamora (2012) mengartikan kinerja sebagai pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat

tercermin dalam output yang dihasilkan. Output yang dihasilkan terkait dengan hasil pelaksanaan suatu pekerjaan yang bersifat fisik/material maupun non fisik / non material. Baik tidaknya kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari karyawan secara individu maupun kelompok.

Penilaian prestasi kerja Pegawai Negeri Sipil dilaksanakan secara sistematis yang penekanannya pada tingkat capaian sasaran kerja pegawai atau tingkat capaian hasil kerja yang telah disusun dan disepakati bersama antara Pegawai Negeri Sipil dengan Pejabat Penilai. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 tahun 2011 Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil, Tata cara penilaian kinerja pegawai adalah dengan menilai dua unsur, yaitu:

- a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)
- b. Perilaku Kerja

Perumusan Hipotesis

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi.

Nawawi (2011) menyatakan bahwa motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Hasil penelitian Hidayat & Tjahjono (2015) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif terhadap komitmen organisasi.

Sariningtyas & Sulistiyani (2016) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 1 (H1) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi, semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi komitmen organisasi.

Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi.

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Adapun motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. (Nawawi,2011). Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan (Porter dan Lawler dalam Gagne dan Deci, 2005). Hasil penelitian Putri (2014) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mendorong peningkatan komitmen organisasi. Demikian juga Yudha & Hasib (2015) dalam penelitiannya menemukan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 2 (H2) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi,

semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Komitmen organisasi merupakan loyalitas dan identifikasi individu terhadap organisasi. Mereka mempunyai komitmen tinggi cenderung lebih bertahan dan rendah absensinya daripada yang komitmennya rendah (Mitchell dalam Rivai, 2004) Selanjutnya Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 2008) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Secara keseluruhan komitmen organisasi merupakan suatu keadaan sejauh mana seseorang pegawai memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Hasil penelitian Meyer et al (1989) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja. Demikian juga penelitian Abdullah dan Herlin (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 3 (H3) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3: Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

Motivasi intrinsik melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena

mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri (Porter dan Lawler dalam Gagne dan Deci, 2005). Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang menyebabkan orang berpartisipasi berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri. Hasil penelitian Iriani (2010) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Demikian juga penelitian Prahiawan & Simbolon (2014) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 4 (H4) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan (Porter dan Lawler dalam Gagne dan Deci, 2005). Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya. Akbar (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik mendorong peningkatan kinerja karyawan. Penelitian Ahmad (2013) menunjukkan bahwa bahwa motivasi ekstrinsik berdampak

positif kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Maulana (2015) menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis 5 (H5) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5: Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Hasil-hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi selanjutnya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Hascaryo (2004) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Mahmud, Wahyu & Samiadji (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediasi dari pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut maka hipotesis 6 (H6) yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H6: Motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

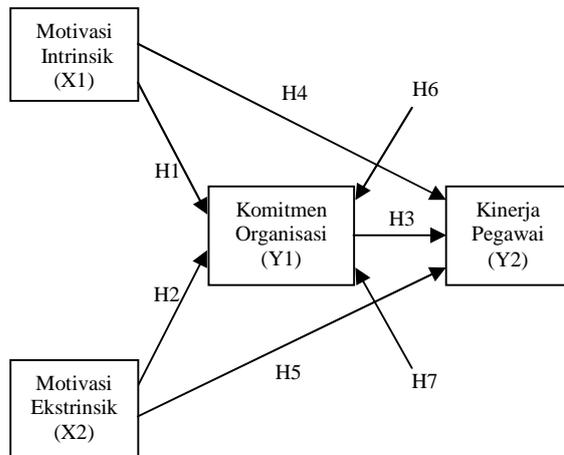
Hasil-hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi selanjutnya komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Putri, Hakim & Makmur (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Demikian juga penelitian Hendrawan & Wahyuni (2016) menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediasi dari pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil-hasil penelitian tersebut maka hipotesis 7 (H7) yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H7 : Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi, semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

Kerangka Pikir Penelitian

Berdasarkan research gap yang menghasilkan adanya temuan yang berbeda, maka penelitian ini akan berupaya mengatasi gap itu dengan memasukkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada model penelitian empiris (kerangka pikir penelitian). Diharapkan temuan dari penelitian ini akan menjawab perbedaan pandangan yang menjadi masalah di atas.

Gambar 2.2
Kerangka Pikir Penelitian



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini

Kerangka pikir penelitian di atas memperlihatkan adanya pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

Metode Penelitian

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian. Populasi merupakan keseluruhan unsur-unsur yang memiliki satu atau beberapa ciri atau karakteristik yang sama (Sugiono, 2009). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang sudah berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Kantor Pertanahan Kota Semarang yang berjumlah 149 orang. Sampel yang diambil adalah semua anggota populasi dengan metode sensus, namun yang kembali dan bisa diolah sebanyak 142 orang. Model persamaan dalam analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur sebagai berikut :

$$Y1 = 1X1 + 2 X2 + e1 \quad (\text{Jalur I})$$

$$Y2 = 3Y1 + 4X1 + 5X2 + e2 \quad (\text{Jalur II})$$

Dimana :

- Y1 : Komitmen Organisasi
- Y2 : Kinerja Pegawai
- X1 : Motivasi Intrinsik
- X2 : Motivasi Ekstrinsik
- : Koefisiensi Regresi
- e : Error / residu

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada uji validitas yang dilakukan, menunjukkan bahwa semua variabel kuesioner valid, karena masing-masing item memenuhi syarat yaitu nilai Corrected Item Total Correlation atau r hitung $> r$ tabel = 0,159 ($N = 142$, $\alpha = 0,05$) yang berarti indikator-indikator tersebut menunjukkan valid atau sah diteliti. Pada uji reliabilitas yang dilakukan menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha atau r hitung untuk keempat variabel yaitu motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen organisasi dan kinerja pegawai semuanya lebih besar dari 0,70 (r standar) maka dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian kuesioner reliabel.

Uji Kelayakan Model

Hasil pengujian koefisien determinasi pada Jalur I menunjukkan bahwa angka adjusted R square atau adjusted R² sebesar 0,344. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dapat menjelaskan variasi dari variabel komitmen organisasi sebesar 34,4% sedangkan yang 65,6% merupakan variabel / faktor lain di luar model. Hasil Uji F Jalur I menunjukkan bahwa nilai F hitung 32,459 $> F$ tabel = 3,00, dengan angka signifikansi = 0,000 $< \alpha = 0,05$ (signifikan).

Hasil pengujian koefisien determinasi pada Jalur II menunjukkan bahwa angka adjusted R square atau adjusted R² sebesar 0,415. Hal ini berarti bahwa variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi dapat menjelaskan variasi dari variabel kinerja pegawai sebesar 41,5% sedangkan yang 58,5% dari variabel / faktor lain di luar model. Hasil Uji F Jalur II menunjukkan bahwa nilai F hitung = 51,792 > F tabel = 2,60, dengan angka signifikansi = 0,000 < $\alpha = 0,05$. Berdasarkan pengujian adjusted R² dan F di atas dapat disimpulkan model persamaan regresi (Jalur I dan Jalur II) dalam penelitian ini layak untuk digunakan.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hipotesis 1 (H1) :

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur I) di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi sebesar 3,218 > t tabel = 1,645, dengan angka signifikansi = 0,002 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 1 (H1) bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi terbukti.

Hipotesis 2 (H2) :

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur I) juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi sebesar 2,885 > t tabel = 1,645 dengan angka signifikansi = 0,009 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 2 (H2) bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi terbukti.

Analisis regresi pengaruh motivasi intrinsik (X1) dan motivasi ekstrinsik (X2) terhadap komitmen organisasi (Y1) dapat dijelaskan berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur I) dapat diketahui pula bahwa koefisien regresi (beta) atau $\beta_1 = 0,325$ dan $\beta_2 = 0,227$ sehingga dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

Sehingga :

$$Y_1 = 0,325 X_1 + 0,227 X_2 + e_1$$

Dengan demikian dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

- a. $X_1 \rightarrow Y_1$ atau $\beta_1 = 0,325$ (bertanda positif) Motivasi intrinsik (X1) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y1), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.
- b. $X_2 \rightarrow Y_1$ atau $\beta_2 = 0,227$ (bertanda positif) Motivasi ekstrinsik (X2) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi (Y1), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.

Hipotesis 3 (H3) :

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur II) di atas dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 3,367 > t tabel = 1,645, dengan angka signifikansi = 0,001 < $\alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 3 (H3) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

Hipotesis 4 (H4) :

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur II) juga dapat diketahui bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai sebesar $2,330 > t$ tabel = $1,645$ dengan angka signifikansi = $0,015 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 4 (H4) bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

Hipotesis 5 (H5) :

Berdasarkan Tabel Koefisien Regresi (Jalur II) dapat diketahui pula bahwa nilai t hitung dari pengaruh variabel motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai = $2,282 > t$ tabel = $1,645$ dengan angka signifikansi = $0,024 < \alpha = 0,05$ (signifikan). Dengan demikian maka hipotesis 5 (H5) bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terbukti.

Analisis regresi pengaruh motivasi intrinsik (X1), motivasi ekstrinsik (X2) dan komitmen organisasi (Y1) terhadap kinerja pegawai (Y2) dapat dijelaskan pada Tabel Koefisien Regresi (Jalur II) yang diketahui bahwa koefisien regresi (beta) atau $\beta_3 = 0,544$, $\beta_4 = 0,254$ dan $\beta_5 = 0,224$ sehingga dapat disusun persamaan regresi (jalur II) sebagai berikut :

$$Y_2 = \beta_3 Y_1 + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e_2$$

Sehingga :

$$Y_2 = 0,544 Y_1 + 0,254 X_1 + 0,224 X_2 + e_2$$

Dengan demikian dapat diketahui besarnya masing-masing pengaruh :

- a. $Y_1 \rightarrow Y_2$ atau $\beta_3 = 0,544$ (bertanda positif) Komitmen organisasi (Y1) berpengaruh positif terhadap kinerja

pegawai (Y2) hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi semakin tinggi pula kinerja pegawai

- b. $X_1 \rightarrow Y_2$ atau $\beta_4 = 0,254$ (bertanda positif) Motivasi intrinsik (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y2), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai
- c. $X_2 \rightarrow Y_2$ atau $\beta_5 = 0,224$ (bertanda positif)

Motivasi ekstrinsik (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y2), hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai

Mendeteksi / Menguji Pengaruh Mediasi (Intervening) dengan Metode Sobel

Mendeteksi Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. Hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai = $2,257 > Z = 1,96$ dengan angka signifikansi $0,012 < \alpha = 0,05$. Dengan demikian hipotesis (H6) bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai.

Mendeteksi Pengaruh Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai

Variabel Mediasi. Hasil Uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai = 2,105 > $Z = 1,96$ dengan angka signifikansi $0,018 < = 0,05$. Dengan demikian hipotesis (H7) bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pula pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

Pembahasan

Berdasarkan analisis regresi di atas maka hasil analisis pertama menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif ($\beta_1 = 0,325$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,002$) terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis 1 (H1) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hidayat & Tjahjono (2015) juga penelitian Sariningtyas & Sulistiyani (2016) yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kedua, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif ($\beta_2 = 0,227$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,009$) terhadap komitmen organisasi sehingga hipotesis 2 (H2) terbukti. Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Putri (2014) juga penelitian Yudha & Hasib (2015) yang menunjukkan

bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Ketiga, komitmen organisasi berpengaruh positif ($\beta_3 = 0,544$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,001$) terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 3 (H3) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Meyer et al (1989) juga penelitian Abdullah dan Herlin (2010) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Keempat, motivasi intrinsik berpengaruh positif ($\beta_4 = 0,254$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,015$) terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis 4 (H4) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi kinerja pegawai. Hal ini mendukung hasil penelitian Iriani (2010) juga penelitian Prahiawan & Simbolon yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kelima, motivasi ekstrinsik berpengaruh positif ($\beta_5 = 0,244$) dan signifikan ($\text{sig.} = 0,024$) terhadap kinerja anggota sehingga hipotesis 5 (H5) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Akbar (2012) dan Ahmad (2013) juga penelitian Maulana (2015) yang menunjukkan bahwa bahwa motivasi ekstrinsik berdampak positif kinerja karyawan. Namun tidak sejalan dengan hasil penelitian Dirianzani, Sugiyono &

Hardiningtyas (2014) yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Keenam, hasil uji Sobel menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai sebesar $2,257 > Z = 1,96$ dengan angka signifikansi $0,012 < = 0,05$. Hal ini membuktikan hipotesis (H6) bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Hascaryo (2004) juga penelitian Mahmud, dkk (2015) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediasi dari pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.

Ketujuh, hasil uji Sobel juga menunjukkan bahwa nilai t hitung dari pengaruh tak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai sebesar $2,105 > Z = 1,96$ dengan angka signifikansi $0,018 < = 0,05$. Hal ini membuktikan hipotesis (H7) bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai. Adanya temuan ini, diharapkan variabel komitmen organisasi sebagai variabel mediasi yang dapat mengatasi gap yang ada pada penelitian ini yaitu pengaruh

variabel motivasi ekstrinsik terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan Putri, dkk (2015) juga penelitian Hendrawan & Wahyuni (2016) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediasi dari pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

Simpulan

1. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H1) terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.
2. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi (H2), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula komitmen organisasi.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (H3), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
4. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (H4) terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi motivasi intrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.
5. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (H5) terbukti, sehingga dapat diinterpretasikan bahwa semakin

tinggi motivasi ekstrinsik maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

6. Hasil uji hipotesis pengaruh tak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (H6) terbukti dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. Hasil uji hipotesis pengaruh tak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi (H7) terbukti, dan dapat diinterpretasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, semakin tinggi pengaruh tidak langsung motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.

Implikasi Kebijakan

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah :
 - a. Pimpinan perlu memfasilitasi pegawai yang mempunyai keinginan untuk meningkatkan kemampuan kerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja.
 - b. Pimpinan perlu mendorong pegawai yang bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga mereka dapat memperoleh pengalaman dan ketrampilan kerja.

2. Motivasi ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan selanjutnya akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah :

- a. Pimpinan perlu melakukan pengawasan atau supervisi yang bersifat pembinaan terhadap pegawai agar mereka merasa nyaman dalam bekerja.
- b. Pimpinan perlu mendorong pegawai untuk meningkatkan hubungan dan kerjasama yang lebih baik diantara mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Implikasi dari hasil penelitian ini adalah :

- a. Perlunya melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan instansi.
- b. Perlunya mengikutsertakan pegawai pada berbagai acara/kegiatan baik yang diselenggarakan instansi maupun pihak lain.

Adanya langkah-langkah di atas diharapkan kinerja pegawai pada Kantor Pertanahan Kota Semarang semakin tinggi dan selanjutnya akan berdampak positif bagi kemajuan institusi.

REFERENSI

- Abdullah dan Arisanti, Herlin. 2010 .Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja (Pada Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Provinsi

- Bengkulu). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 9 No. 2 Edisi Agustus. 118-134
- Akbar, F. N. 2012. Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB*, 1(2).
- Ahmad, A. B. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasional, Motivasi Intrinsik, Dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Dokter (Studi Pada Dokter Rumah Sakit Umum Daerah Ulin Banjarmasin). *Jurnal Wawasan Manajemen*, 1(3), 299-321.
- Dirianzani, L., Sugiono, S., & Hardiningtyas, D. (2014). Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Borongan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi (Studi Kasus: Perusahaan Rokok Adi Bungsu Malang). *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri*, 2(5), p1124-1135.
- Fitz-Enz, J. 2000. *ROI of Human Capital: Measuring the Economic Value of Employee Performance*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Flippo, E. B. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Liberty.
- Gagne, Marylene dan Deci, Edward, L. 2005. Self-determination Theory and Work Motivation. *Journal of Organizational Behavior*, (online), Vol. 26, No. 331-362
- Ghozali, Imam. 2013. *Analisis Multivariat SPSS*. Edisi Ketiga. Semarang : BP – UNDIP
- Hascaryo, A. S. (2004). Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus: di PT. Apac Inti Corpora, Tbk) (*Doctoral Dissertation*, Program Pascasarjana Universitas Diponegoro).
- Hasibuan, , Malayu SP. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta : Bumi Aksara
- Hendrawan, Y. K., & Wahyuni, S. Pengaruh Pelatihan-Pengembangan Dan Motivasi Ektrinsik Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Dengan Mediasi Komitmen organisasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 16(1), 89-104.
- Hidayat, S., & Tjahjono, H. K. (2015). Peran Etika Kerja Islam Dalam Mempengaruhi Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris Pada Pondok Pesantren Modern di Banten). *Jurnal Akuntansi dan Manajemen Akmenika*, 12(2), 625-637.
- Iriani, N. I. (2010). Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Disiplin Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendidikan Kabupaten Sambas. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 8(2), 561-569
- Mahmud, Wahyu W. & Samiadji (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Tenaga Penjual Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen Maranatha*, Vol. 16, No. 2
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Marsono, 2006, Faktor-faktor Penentu Produktivitas Kerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar“, *Tesis* Tidak Dipublikasikan, Surakarta : Program Pascasarjana
- Marzuki, 2012, *Metodologi Riset*, Yogyakarta. : BPF – UII
- Maulana, F. H. (2015). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organsasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Btn Kantor Cabang Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Meyer, John P.; Paunonen, Sampo V.; Gellatly, Ian R.; Goffin, Richard D.; Jackson, Douglas N. 1989. Organizational Commitment And Job Performance: It's The Nature Of The Commitment That Counts. *Journal of Applied Psychology*, Vol 74(1), pp 152-156
- Nawawi, Hadari 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, Yogyakarta : Gajah Mada University Press

- Prahiawan, W., & Simbolon, N. (2014). Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Intimas Lestari Nusantara. *Jurnal Ekonomi Universitas Esa Unggul*, 5(1).
- Premono, Panji Teguh. 2004. Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar. *Tesis Tidak Dipublikasikan*. Surakarta: FE UNS.
- Putri, F. I. (2014). Hubungan motivasi ekstinsik dengan Komitmen kerja karyawan di Balai Pendidikan dan pelatihan Sosial. *Jurnal Bahana Manajemen Pendidikan*, 2(1), 220-232.
- Putri, N. E., Hakim, A., & Makmur, M. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai. *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 4(1)
- Rivai, Feithzal. 2004. *Kia Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani, S. (2016). Analisis Karakteristik Individu Dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pematang). *Serat Acitya*, 5(1), 55
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*,
- Simamora, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama., Yogyakarta: BP. STIE YKPN
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi
- Sterrs, R.M. 2002. "Task-Goal Atributes, Achievement, and Supervisory Performance", *Organizational Behavior and Human Performance*, Juni, hal.392-403.
- Sugiyono, 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Supranto, J. 2010. *Metode Riset Aplikasi Dalam Pemasaran*, Jakarta : Erlangga
- Thoha, Mitfah. 2012. *Adminstrasi Kepegawaian*, Jakarta : Rineka Karya
- Totanan, C.2004. *Peranan Intellectual Capital dalam Penciptaan Nilai untuk Keunggulan Bersaing*. Jakarta : Usahawan
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Yudha, E. P., & Hasib, F. F. (2015). Pengaruh Motivasi ekstrinsik Terhadap Komitmen Organisasional Pada Guru Madrasah Ibtidaiyah Islamiyah Kota Madiun. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, 1(5).