

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI
EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA
MANUSIA DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER)
Kab. Bogor)**

SKRIPSI

Untuk Memenuhi sebagai Persyaratan
Mencapai Gelar Sarjana S1
Program Studi Manajemen



Disusun oleh:

Vanya Az Zahra

30402000359

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG
2024**

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK
TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN
KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi pada PT.Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kab. Bogor)**

Disusun Oleh:

Vanya Az Zahra

30402000359

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ujian proposal
skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 7 Mei 2024

Dosen Pembimbing,



Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi

NIK. 210492030

**PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP
KINERJA SDM DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL
MEDIASI (Studi pada PT. WINNER Kab. Bogor)**

Disusun Oleh :

Vanya Az Zahra
30402000359

Telah dipertahankan di depan penguji

Pada tanggal 17 Mei 2024

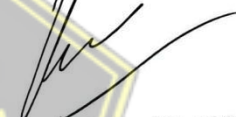
Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



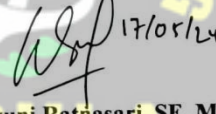
Dr. Budhi Cahyono, SE., M.Si
NIK. 210492030

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE, M.Si
NIK. 210491028

Penguji II

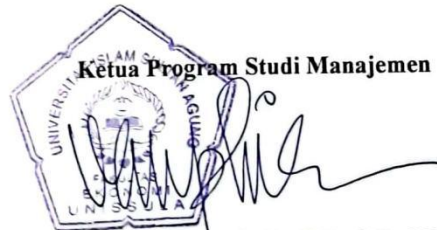


17/05/24

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, SE, M.Bus
NIK. 210498040

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen Tanggal

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. H. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M
NIK. 210416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Vanya Az Zahra

NIM : 30402000359

Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING” (Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kab. Bogor)** merupakan hasil karya sendiri, bukan berasal dari plagiasi atau duplikasi dari karya orang lain dan juga belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (sarjana manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang ataupun di perguruan tinggi lain). Saya dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa pendapat orang lain yang terkandung dalam penelitian ini dikutip atas dasar kode etik ilmiah. Apabila di kemudian hari ternyata skripsi ini merupakan hasil plagiarisme karya tulis orang lain, saya bersedia menerima sanksi sesuai ketentuan yang berlaku. Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Semarang, 7 Mei 2024

Dosen Pembimbing



n,

Dr. Budhi Cahyono, SE, Msi

NIK. 210492030

Yang memberikan pernyataan



Vanya Az Zahra

NIM. 30402000359

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Vanya Az Zahra

NIM : 30402000359

Program Studi : S1 Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul : **“PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI *INTERVENING* (Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kab. Bogor) ”**

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan publikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta. Pernyataan ini saya buat dengan sungguh – sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 7 Mei 2024

Yang memberikan pernyataan



The image shows a red meter stamp with the text 'METERAN TEMPEL' and 'SC042ALX169228129'. A handwritten signature in black ink is written over the stamp. The signature appears to be 'Vanya Az Zahra'.

Vanya Az Zahra

NIM. 30402000359

MOTTO

Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.

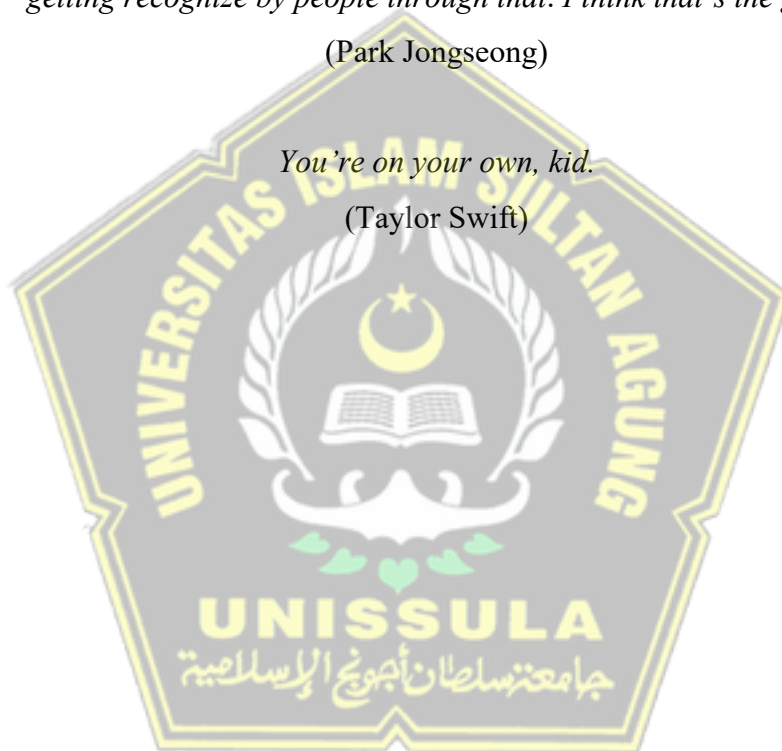
(QS. Al-Insyirah, 94 ; 6)

It's about proving myself over and over again. Endlessly proving myself and getting recognize by people through that. I think that's the goal.

(Park Jongseong)

You're on your own, kid.

(Taylor Swift)



ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran komitmen berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja SDM PT. WINNER Kab. Bogor. Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *random sampling* dengan jumlah sampel sebanyak 83 responden. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner berbentuk *google form* yang disebarluaskan secara *online* kepada karyawan PT. WINNER Kab. Bogor. Pengujian dalam penelitian ini menggunakan *path coefficient* dengan menggunakan software SmartPLS 3. Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen berkelanjutan dan kinerja SDM karyawan, motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja SDM namun tidak berpengaruh positif terhadap komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan berhasil memediasi pengaruh antara motivasi intrinsik terhadap kinerja SDM, namun tidak berhasil menjadi mediator bagi pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja SDM. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia dan secara praktis juga bermanfaat bagi perusahaan untuk menentukan strategi yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Kata Kunci: *Personal Intrinsic Religiosity, Halal Product Knowledge, Subjective Norm, Repurchase Intention*



ABSTRACT

The aim of this research is to find out how the role of sustainable commitment can increase intrinsic motivation and extrinsic motivation on PT HR performance. WINNER Kab. Bogor. The sampling used in this research was random sampling with a sample size of 83 respondents. The data collection technique in this research is by using a questionnaire in the form of a Google form which is distributed online to PT employees. WINNER Kab. Bogor. The test in this research uses the path coefficient using SmartPLS 3 software. The results of the research state that intrinsic motivation has an effect on employee sustainability commitment and HR performance, extrinsic motivation has an effect on HR performance but does not have a positive effect on sustainability commitment. Continuing commitment succeeded in mediating the influence of intrinsic motivation on HR performance, but failed to mediate the influence of extrinsic motivation on HR performance. It is hoped that this research will be useful for human resource management science and will also be practically useful for companies in determining the right strategy for improving employee performance.

Keywords: *Personal Intrinsic Religiosity, Halal Product Knowledge, Subjective Norm, Repurchase Intention*



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kepada Allah SWT atas Rahmat dan Berkah-Nya yang telah memberikan berupa kesehatan, kesempatan sehingga mampu menyelesaikan penyusunan skripsi berjudul **“PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kab. Bogor)”**. Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat akademik bagi mahasiswa Jurusan S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Untuk Memenuhi sebagai Persyaratan Mencapai Gelar Sarjana S1 Program Studi Manajemen. Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak di bantu oleh berbagai pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, Karena atas Rahmat dan Ridho-Nya saya dapat menyelesaikan usulan proposal skripsi ini dengan baik.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung.
3. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan S1 Manajemen Universitas Islam Sultan Agung.
4. Dr. Budhi Cahyono, S.E., M.Si selaku dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan hingga terselesaikannya skripsi ini.

5. Kedua orang tua saya dan adik serta seluruh keluarga besar yang selalu menjadi motivasi, semangat, kasih sayang serta doa terbesar selama ini.
6. Kepada seluruh jajaran perintis dan direksi PT. WINNER Kab. Bogor yang selalu memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
7. Rekan-rekan dan sahabat saya yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dorongan baik moral maupun material.

Penulis sadar penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangannya jauh dari kata sempurna. Maka dari itu dengan senang hati penulis akan menerima kritik dan saran untuk perbaikannya. Terima kasih atas bantuannya dan semoga Allah SWT membalasnya. Aamiin. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 7 Mei 2024

Yang membuat pernyataan



Vanya Az Zahra

30402000359

DAFTAR ISI

HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	iv
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	10
1.3. Tujuan Penelitian	11
1.4. Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia	12
2.2. Motivasi Intrinsik	15
2.3. Motivasi Ekstrinsik	18
2.4. Komitmen Berkelanjutan	21
2.5. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM	23
2.6. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja SDM	23
2.7. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan	24
2.8. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan	24
2.9. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja SDM	25
2.10. Model Empiris	25
BAB III MODEL PENELITIAN	26
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian	26
3.2. Populasi dan Sampel	27
3.2.1. Populasi	27

3.3.2. Sampel	28
3.3. Sumber Data	29
3.3.1. Data Primer	29
3.3.2. Data Sekunder	29
3.4. Metode Pengumpulan Data	30
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	30
3.5.1. Definisi Operasional	30
3.6. Metode Analisis Data	34
3.6.1. Analisis Deskriptif	34
3.6.2. Analisis Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)	34
3.6.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	36
3.6.2.2. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>)	38
3.6.2.3. Model Persamaan	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	41
4.1. Karakteristik Responden	41
4.2. Analisis Deskriptif Variabel	44
4.2.1. Variabel Motivasi Intrinsik	45
4.2.2. Variabel Motivasi Ekstrinsik	46
4.2.3. Variabel Komitmen Berkelanjutan	47
4.2.4. Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia	48
4.3. Pengujian Model Struktural (<i>Outer Model</i>)	49
4.3.1. Convergent Validity	50
4.3.2. Discriminant Validity	53
4.3.3. Composite Reliability	55
4.4. Analisis Inner Model	56
4.4.1. Uji R-Square	56
4.4.2. Uji Q-Square	57
4.4.3. Uji Hipotesis (Direct & Indirect Effect)	58
4.5. Pembahasan	62
4.5.1. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	62
4.5.2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	63

4.5.3. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan	64
4.5.4. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan	65
4.5.5. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	66
4.5.6. Pengaruh Motivasi Intrinsic terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan	66
4.5.7. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan	67
BAB V PENUTUP	68
5.1. Kesimpulan	68
5.2. Saran	70
5.3. Keterbatasan Penelitian	71
5.4. Agenda Penelitian Mendatang	72
DAFTAR PUSTAKA	72
LAMPIRAN KUESIONER	76



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Jumlah dan Komposisi Pegawai PT. WINNER 2023	7
Gambar 2. 1 Model Empiris Penelitian	25
Gambar 4. 1 Outer Model Tahap 1	49
Gambar 4. 2 Outer Model Tahap 2	51
Gambar 4. 3 Inner Model	56



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kehadiran Karyawan 2023	8
Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator	31
Tabel 3. 2 Skala Likert Pemberian Skor	34
Tabel 4. 1 Analisis Karakteristik Responden	42
Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik (X1)	45
Tabel 4. 3 Deskripsi Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2)	46
Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Komitmen Berkelanjutan (Y1)	47
Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Kinerja SDM (Y2)	48
Tabel 4. 6 Nilai Outer Loading	50
Tabel 4. 7 Nilai Loading Factor Tahap 2	52
Tabel 4. 8 Nilai AVE pada penelitian	53
Tabel 4. 9 Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity	54
Tabel 4. 10 Nilai Composite Reliability	55
Tabel 4. 11 Nilai Koefisien Determinasi (R-Square)	56
Tabel 4. 12 Nilai Predictive Relevance (Q-Square)	57
Tabel 4. 13 Path Coefficient (Direct Effect)	59
Tabel 4. 14 Specific Indirect Effects	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner	76
Lampiran 2 Output SmartPLS 3	4



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) menjadi salah satu faktor utama dalam persaingan global pada abad ke-21 yang dimana hampir negara-negara di seluruh dunia menjadi suatu kekuatan pasar yang semakin terintegrasi tanpa rintangan teritorial negara. Menurut (M. S. Hasibuan, 2014), sumber daya manusia (SDM) merupakan ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja agar berfungsi secara efektif dan efisien dalam memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis, kepegawaian dan masyarakat. Sedangkan menurut (Griffin, 2012) menyatakan bahwa, sumber daya manusia (SDM) merupakan sebagai rangkaian kegiatan organisasi mulai dari perekrutan, pengembangan dan menjaga *talent* terbaik dengan memberikan kompensasi, benefit, dan karir yang baik. Pernyataan tersebut menghadapi tantangan besar dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi suatu perusahaan serta memenuhi tuntutan masyarakat akan profesionalisme dalam operasional perusahaan dan aparatur negara dalam mencapai transparansi dan akuntabilitas birokrasi pemerintahan dan pembangunan partisipatif (Andri Wicaksono, 2014).

Pentingnya menghasilkan sumber daya manusia yang baik, karyawan hendaknya berusaha mencapai tujuan untuk mendapat hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan. Terlebih lagi, (A.A. Anwar Prabu Mangkunegara,

2003) menyatakan bahwa kinerja berasal dari kata *job performance* atau kinerja aktual (hasil prestasi kerja atau prestasi nyata yang dicapai seseorang), sehingga kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja dari segi kualitas, jumlah dan kuantitas yang dilakukan seorang karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sedangkan (Sedarmayanti, 2004) mengungkapkan, kinerja adalah penjabaran yang artinya hasil kerja seseorang karyawan, proses manajemen atau keseluruhan perusahaan, yang hasil kerjanya harus dibuktikan dengan bukti yang spesifik, relevan, dan terukur (misalnya hubungannya dengan standar yang ditentukan) dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan. Kinerja sumber daya manusia mempunyai instrumen yaitu kualitas, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.

Tinggi rendahnya kinerja sumber daya manusia pastinya ditentukan oleh faktor-faktor yang memengaruhinya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut (Wibowo, 2011) , Faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan antara lain adalah motivasi yang merupakan proses psikologis yang menciptakan dan mengarahkan perilaku ke arah pencapaian tujuan atau *goal-directed behavior*. Motivasi disimpulkan sebagai suatu kerelaan untuk berusaha dengan optimal dalam pencapaian tujuan perusahaan yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu (M. S. P. Hasibuan, 2011) . Seseorang akan dalam melakukan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor motivasional dan faktor *hygiene*. Faktor motivasional adalah hal-hal yang mendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik sedangkan faktor *hygiene* adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang bersumber dari luar diri seseorang,

misalnya perusahaan, namun turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya (Siagian, 2011) . Demikian, berarti tingkat kepuasan kinerja dipengaruhi oleh motivasi (lingkungan kerja fisik/tempat kerja yang baik, sistem penggajian yang adil, pengharapan, peluang pengembangan karir, pekerjaan yang pantas).

Motivasi terjadi sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan maksimal dan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Menurut (Risqi et al., 2016) , motivasi terbagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk sukses dan datangnya dari dalam diri individu terlebih dahulu. Untuk motivasi ekstrinsik juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi ekstrinsik sendiri yaitu yang berasal dari luar diri sendiri dan turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan.

Motivasi intrinsik adalah perilaku yang berdasarkan perasaan bahwa seseorang harus memiliki perilaku yang tidak berdasarkan peraturan-peraturan, norma serta prinsip-prinsip, serta tanpa adanya keinginan untuk mendapatkan penghargaan. Hal ini muncul dari dalam individu tanpa adanya paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri. Perilaku ini juga menjadi motivasi dalam bekerja yang timbul dari dalam diri karyawan sebagai individu berupa kesadaran akan pentingnya, manfaat atau makna pekerjaan yang dilakukannya (Nawawi, 2001). Oleh sebab itu menurut Harza et al., 2015, bahwa motivasi intrinsik menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan perusahaan maupun individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Terlepas dari itu,

Ansori et al., 2017 berpendapat bahwa ada beberapa faktor dari motivasi intrinsik antara lain, tanggung jawab, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, pengembangan dan kemajuan.

Motivasi ekstrinsik menurut Harza et al., 2015 menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik merupakan faktor pendorong kerja yang berasal dari luar individu pekerja dan muncul dalam bentuk kondisi yang membutuhkan kerja penuh. Demikian, (Suhardi, 2013) berkata bahwa seseorang dapat berubah pikiran dari yang tidak ingin menjadi ingin berbuat sesuatu karena motivasi ini. Dengan ini, Ariesta, (2015) juga mengatakan, motivasi ekstrinsik memiliki tiga faktor, yang pertama yaitu dorongan keluarga, khususnya suami istri yang merupakan upaya pencegahan semacam penyakit, merupakan bentuk dukungan nyata dari bentuk kepedulian dan tanggung jawab para anggota keluarga. Faktor yang kedua yaitu lingkungan, hal ini dapat memengaruhi seseorang sehingga dapat termotivasi untuk melakukan sesuatu selain keluarga, lingkungan juga mempunyai peran yang besar dalam memotivasi seseorang dalam tingkah lakunya. Lingkungan yang hangat dan terbuka akan menjadikan rasa setiakawan yang tinggi. Dan yang ketiga yaitu Imbalan, yang mana seseorang dapat termotivasi karena adanya suatu imbalan sehingga orang tersebut ingin melakukan sesuatu. Sedangkan menurut (Manullang, 2001) , faktor-faktor motivasi ekstrinsik yaitu gaji, kebijakan, hubungan kerja, lingkungan dan supervise (pengawasan).

Motivasi dianggap penting, baik motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik karena hal tersebut menentukan baik buruknya kinerja karyawan (MUBARROQ, 2021). Hal ini agar para karyawan dapat bertahan di perusahaan,

baik secara fisiologis, keselamatan, sosial penghargaan, maupun pemuasan diri. Untuk memperkuat tingkat motivasi seorang karyawan, komitmen karyawan pada perusahaan juga dapat berperan terhadap kinerja. Didukung oleh penelitian terdahulu menurut Sugiono dan Widia (2019), menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik sangat berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja SDM. Namun, hasil ini berbeda dengan penelitian Rene & Wahyuni (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.

Hasil temuan didukung oleh penelitian (Gibson, 2012) , komitmen seseorang merupakan dimana individu memihak pada perusahaan, tujuan dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya. Jika karyawan berkomitmen maka akan timbul rasa memiliki pada perusahaan dan jika pegawai sudah berkomitmen akan mempermudah tercapainya kinerja karyawan. Rusdianti, 2017, dalam penelitiannya mengemukakan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan biasanya memiliki catatan kehadiran yang baik, menunjukkan kesetiaan sukarela terhadap kebijakan perusahaan, dan memiliki tingkat pergantian yang rendah. Tak luput dari komitmen seseorang, komitmen organisasi juga merupakan aspek perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam suatu organisasi (Pristiwati, 2018) . Oleh karena itu, (Raymond A. Noe et al, 2011) , mengungkapkan bahwa komitmen organisasi (*Organizational Commitment*) yaitu tingkat dimana seseorang karyawan mengidentifikasi dirinya sendiri dengan organisasi dan berkemauan melakukan upaya demi kepentingan perusahaan itu. Demikian pula, komitmen organisasi

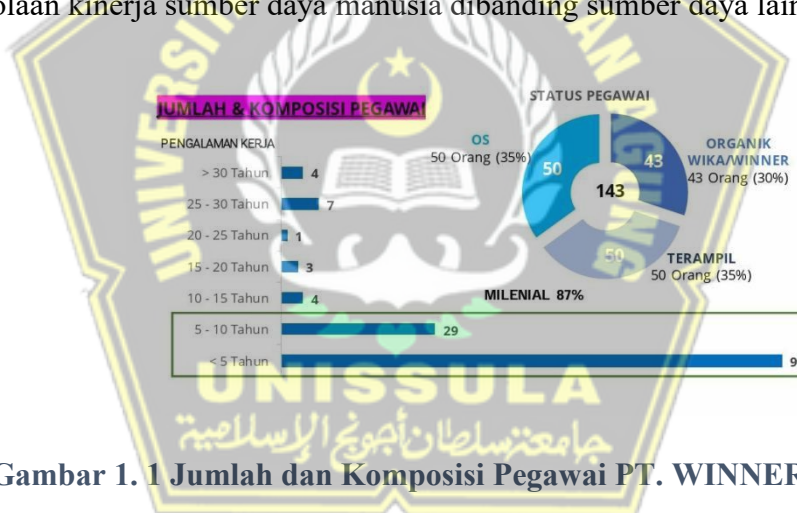
terdiri atas tiga dimensi yakni komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Penulis ingin mengaitkan dengan komitmen berkelanjutan, menurut (Umam, 2012) , komitmen berkelanjutan berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan. Temuan lain menurut (Allen and Meyer, 2013) , Komitmen berkelanjutan didasarkan pada persepsi karyawan terhadap kerugian yang akan dideritanya jika tidak melanjutkan bekerja di perusahaan tersebut. Dengan kata lain, karyawan tersebut tetap bertahan di perusahaan itu karena membutuhkan gaji dan tunjangan lainnya atau karena belum mendapatkan pekerjaan (kebutuhan) lain. Faktor-faktor yang mendorong komitmen berkelanjutan mencakup ekonomi, usia, lokasi, fasilitas yang berbeda, dan tunjangan yang diterima berbeda. Komitmen ini akan berkurang jika terjadi pengurangan berbagai fasilitas dan manfaat sosial yang dinikmati karyawan. Beberapa alasan yang dimiliki individu agar bertahan terutama faktor ekonomi, yang membuat individu tersebut berusaha memberikan kinerja yang baik. Dengan kata lain, komitmen berkelanjutan akan berdampak pada kinerja yang semakin meningkat.

Penelitian ini dilakukan di PT Wijaya Karya Industri Energi (PT WINNER), berlokasi di Kabupaten Bogor yang bergerak di bidang konversi dan konservasi energi terbarukan yang merupakan BUMN dengan memiliki komitmen memastikan pertumbuhan berkelanjutan di bidang rekayasa, pengadaan, dan konstruksi untuk pembangunan Indonesia dimasa depan. Pada tahun 2020, perusahaan membuktikan keseriusannya dengan mengembangkan produk-produk

tenaga surya, selain itu perusahaan juga telah memiliki empat (4) lini bisnis yaitu pemanas air (WH), Fotovoltaik, Baterai dan Lampu dengan menerapkan prinsip-prinsip kualitas, keselamatan, kesehatan dan lingkungan. Tentunya akan mendukung rencana pemerintah Indonesia untuk menjadi 23% energi terbarukan pada tahun 2025 dan mendukung program *Net Zero Emissions* pada tahun 2050. www.wikaenergi.com .

Dalam menciptakan berbagai produk dan inovasi yang ada, perusahaan memerlukan tingkat produktivitas dan kinerja yang tinggi untuk menjaga keberlanjutan dan kompetitivitas. Maka, faktor terpenting dalam hal ini adalah pengelolaan kinerja sumber daya manusia dibanding sumber daya lainnya.



Gambar 1. 1 Jumlah dan Komposisi Pegawai PT. WINNER 2023

Dilihat dari data di atas menunjukkan bahwa kinerja sumber daya manusia pada PT. WINNER terbagi menjadi tiga kategori yakni karyawan organik, karyawan terampil, dan karyawan OS (kontrak). Berbagai fenomena yang terjadi mengharuskan perusahaan untuk memiliki kinerja sumber daya manusia yang berkualitas sehingga mampu bertahan dan mencapai tujuan perusahaan. Demikian pula, penelitian dengan PT. WINNER dalam menghadapi fenomena yang

berkaitan dengan kinerja sumber daya manusia, salah satunya adalah kehadiran karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan hasil data kinerja karyawan yang diperoleh selama lima bulan terakhir di PT. WINNER dapat diketahui sebagai berikut ini dengan presentase kehadiran karyawan PT. WINNER pada tahun 2023.

Tabel 1. 1 Data Kehadiran Karyawan 2023

No.	Bulan	Jumlah	Absen	Presentase
1.	Mei	143	2	1,39 %
1.	Juni	143	4	2,79 %
2.	Juli	143	4	2,79 %
3.	Agustus	143	2	1,39 %
4.	September	143	4	2, 79 %

Sumber: Manajer perencanaan strategis dan investasi PT. WINNER 2023.

Tabel 1.1 menunjukkan adanya fluktuasi tingkat kehadiran karyawan dari bulan mei hingga september, Banyaknya angka absensi karyawan pada 1 periode tersebut yang menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal. Perusahaan memiliki target tiap bulannya agar absensi kehadiran karyawan tidak lebih dari 2 orang. Dikarenakan absensi karyawan yang berjumlah 4 lebih banyak, maka hal itu menjadi masalah perusahaan yang menyebabkan karyawan merasa stress. Selain itu, kurangnya tenaga kerja karyawan terampil juga menjadi masalah dalam pengelolaan produksi pada perusahaan. Dengan demikian, peneliti mendapat informasi oleh manajer perencana strategis dan investasi PT. WINNER, bahwa perusahaan memiliki tujuan untuk meningkatkan perhatian pada manajemen

bisnis, mandiri dan menghasilkan kinerja perusahaan yang lebih baik. Perusahaan juga mendukung Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) dan memiliki komitmen untuk memberi nilai sebagai perusahaan terbesar yang menyediakan jasa *Engineering Procurement & Construction* (EPC). Untuk itu, perusahaan dihimbau agar lebih fokus terhadap sumber daya manusia yang ada agar karyawan dapat bekerja tanpa bermalas-malasan dan maksimal dalam tugasnya. Selain itu, perusahaan juga harus memperhatikan karyawannya dengan ketat agar jumlah kehadiran karyawan yang absen menurun tiap bulannya, hal ini agar tujuan perusahaan dalam mengelola dan menghasilkan produk tercapai sesuai target yang ditentukan dan kinerja SDM nya maksimal tidak ada karyawan yang mengalami kendala ataupun karyawan yang mendapatkan *double jobdecs* yang menyebabkan karyawan stres, membolos bahkan mengundurkan diri dari perusahaan. Demikian, perusahaan menargetkan jumlah absensi kehadiran tiap bulannya maksimal 2 karyawan, untuk itu meningkatkan kinerja SDM melalui pengawasan dan pengembangan karyawan kontrak dan terampil merupakan hal yang penting. Oleh karena itu, adanya dukungan motivasi dari diri individu juga dapat mempengaruhi kinerjanya, maka diharapkan perusahaan juga dapat memberikan motivasi yang dapat membantu karyawan dalam terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan seperti gaji, kenaikan pendapatan, mendapat promosi jabatan, dan adanya penunjang hidup seperti fasilitas kesehatan dan jaminan pensiun. Dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan, selain termotivasi dalam bekerja, karyawan juga merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukannya bahkan dapat pula karyawan memiliki rasa untuk berkomitmen lebih lanjut untuk tetap bertahan di perusahaan. Meski demikian,

perusahaan harus memperhatikan fluktuasi tingkat kehadiran karyawan lebih maksimal untuk menjaga keefektifan dan efisiensi kinerja sumber daya manusianya tetap optimal.

Berdasarkan penjelasan dan fenomena gap yang telah diuraikan diatas, maka penulis mengambil judul penelitian “PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA DENGAN KOMITMEN BERKELANJUTAN SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kabupaten Bogor”.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, penelitian ini akan mengeksplorasi dan didasarkan oleh fenomena gap, maka rumusan masalahnya adalah bagaimana meningkatkan kinerja sumber daya manusia melalui motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen berkelanjutan. Selanjutnya dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia?
2. Bagaimana pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia?
3. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen berkelanjutan seorang karyawan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen berkelanjutan seorang karyawan?

5. Bagaimana pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kinerja sumber daya manusia?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian berdasarkan rumusan masalah diatas yaitu :

1. Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. Menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja sumber daya manusia.
3. Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen berkelanjutan.
4. Menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen berkelanjutan.
5. Menganalisis pengaruh komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening pada hubungan antar motivasi intrinsik dan kinerja sumber daya manusia.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk berbagai pihak. Manfaat penelitian ini terbagi menjadi dua yaitu:

1. Manfaat teoritis, dapat memberikan pemahaman dan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Serta memperjelas mekanisme peran variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan continuance commitment sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan.
2. Manfaat praktis, dapat menjadi sumber informasi dan referensi untuk perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja menggambarkan sejauh mana tercapainya pelaksanaan suatu kegiatan, program atau kebijakan dalam mencapai tujuan, sasaran, misi dan visi perusahaan sebagaimana dituangkan dalam perencanaan startegis perusahaan (Mahsun, 2009). Menurut (Mangkunegara, 2011), kinerja karyawan terjadi karena adanya hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Adanya kinerja karyawan yang tinggi akan berdampak positif bagi perusahaan dan menjadi harapan yang didambakan setiap perusahaan. Pentingnya menghasilkan kinerja yang baik, karyawan hendaknya berusaha mencapai tujuan untuk mencapai hasil yang maksimal dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan perusahaan (Kirana & Ratnasari, 2017) .

Kinerja dinyatakan sejauh mana hasil tercapai dalam tugas tertentu (Simanjuntak, 2011). Menurut (Sedarmayanti, 2007) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu sistem yang digunakan untuk mengevaluasi dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan seluruh pekerjaannya atau kombinasi antara prestasi kerja (apa yang diharapkan dicapai seseorang) dan keterampilan (bagaimana kita mencapai hal ini). Selain itu (Mathis, 2006), mengatakan bahwa terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi kinerja karyawan yakni kemampuan individu untuk melakukan suatu pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan dan

dukungan perusahaan yang diterimanya. Berdasarkan beberapa pengertian diatas menurut para ahli tentang kinerja karyawan, kesimpulannya yaitu bahwa kinerja karyawan merupakan tentang sejauh mana karyawan mencapai tujuan dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan berbagai aspek seperti hasil kerja, produktivitas, kualitas kerja, kontribusi, dan dampak yang dihasilkan oleh karyawan terhadap perusahaan.

Faktor yang memengaruhi kinerja menurut (Robbins & Timothy A Judge, 2008), mengungkapkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain :

1. Dasar-dasar perilaku individu yang meliputi karakteristik biografis, kemampuan dan pembelajaran.
2. Nilai, sikap dan kepuasan kerja.
3. Komitmen.
4. Persepsi dan pengambilan keputusan individu.
5. Motivasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara keseluruhan yang telah dicapai sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut (Robbins, 2006) terdapat beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yang dapat digunakan, antara lain:

1. Kualitas

Merupakan tingkat dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.

2. Kuantitas

Merupakan produksi dari hasil dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu

Disinilah kegiatan dapat diselesaikan atau suatu hasil produksi dapat dicapai dalam jangka waktu yang ditentukan dengan tetap berkoordinasi dengan hasil produk lain dan memaksimalkan waktu yang digunakan untuk kegiatan lain.

4. Efektivitas

adalah tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya dengan komitmen kerja. Yang dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

Dengan demikian, kinerja sumber daya manusia dapat tercipta karena adanya motivasi intrinsik. Motivasi itu sendiri sangat memengaruhi bagaimana seorang karyawan dapat bekerja secara maksimal. Studi ini menunjukkan bahwa faktor-faktor ini memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.

2.2. Motivasi Intrinsik

Menurut Siagian (2004), motivasi instrinsik berasal berasal dari dalam individu yang mana menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan perusahaan maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Namun menurut (Anshar, 2015) , berpendapat bahwa motivasi intrinsik merupakan pendorong kerja yang bersumber dari diri pekerja sebagai individu, adanya kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Motivasi untuk menjadi aktif dan aktif tersebut tidak memerlukan rangsangan dari luar, karena dalam diri setiap individu terdapat keinginan untuk melakukan sesuatu (Susilo, 2016) . Sedangkan menurut (Singgih D. Gunarsa, 2008), mengungkapkan bahwa motivasi intrinsik merupakan hal kuat yang timbul dari dalam diri individu. Semakin kuat motivasi intrinsik seseorang maka semakin baik pula dirinya, ia mampu menampilkan perilaku yang kuat untuk mencapai tujuannya.

Jika seorang individu termotivasi secara instrinsik, maka ia tidak memerlukan insentif, rangsangan atau hukuman untuk memotivasinya melakukan suatu aktivitas karena aktivitas itu sendiri merupakan imbalan. Imbalan intrinsik adalah yang berkaitan dengan pekerjaan itu sendiri. Menurut Gibson Ivancevich dan Donnely dalam (Gitosudarmo & Sudita, 2000) , menyatakan bahwa imbalan intrinsik yakni penyelesaian pekerjaan, pencapaian, prestasi, otonomi dan pertumbuhan pribadi. Berdasarkan beberapa definisi motivasi intrinsik menurut para ahli diatas, kesimpulannya yaitu bahwa motivasi intrinsik merupakan suatu dorongan dari individu itu sendiri untuk melakukan aktivitas karena mereka

merasa bahwa hal tersebut merupakan tanggung jawabnya dan kepuasan pribadinya diperoleh dari aktivitas itu sendiri serta tidak berkaitan dengan imbalan ekstrinsik.

Menurut (M. S. Hasibuan, 2007) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor dari motivasi intrinsik, antara lain : 1) Tanggung jawab, 2) Penghargaan, 3) Pekerjaan itu sendiri , 4) Pengembangan dan kemajuan

Faktor lain menurut Herzberg yang dikutip oleh (Risqi et al., n.d.) , yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain :

1. *Achievement* (Keberhasilan)

Kesuksesan karyawan ditunjukkan melalui prestasi yang diraihinya. agar karyawan berhasil melaksanakan pekerjaannya, seorang atasan harus mempelajari bawahan dan pekerjaannya dengan menciptakan kesempatan bagi bawahan untuk mengupayakan hasil yang baik. Jika bawahan berhasil melaksanakan tugasnya, maka pemimpin harus menyatakan keberhasilannya.

2. *Recognition* (pengakuan penghargaan)

Agar kinerja sukses berkelanjutan, pemimpin harus membuat pernyataan yang mengakui keberhasilan bawahannya, dapat dilakukan dengan:

- a. Langsung menyatakan keberhasilan ditempat kerja, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
- b. Surat penghargaan
- c. Memberi hadiah berupa uang tunai
- d. Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
- e. Memberikan kenaikan gaji promosi

3. *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Pemimpin melakukan upaya dan menyakinkan untuk memastikan bahwa bawahan memahami pentingnya pekerjaan yang mereka lakukan, berusaha menghindari kebosanan dalam bekerja dan memastikan setiap bawahan sangat cocok dengan pekerjaannya.

4. Responsibility (Tanggung jawab)

Agar akuntabilitas benar-benar menjadi motivator bagi bawahan, atasan harus menghindari pengawasan yang ketat, membiarkan bawahan bekerja sendiri selama berlangsung dan menegakan prinsip partisipasi agar bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

5. Advencement (Pengembangan)

Faktor yang memotivasi dengan unsur pengembangan yang berperan sebagai motivator, sehingga atasan bisa melatih bawahannya agar kerja lebih bertanggung jawab. Jika sudah, atasan memberikan rekomendasi mengenai bawahan yang siap untuk promosi dan pelatihan lanjutan.

Indikator menurut Herzberg dalam (Luthans, 2011) , dibagi menjadi lima diantaranya : 1) Prestasi, 2) Penghargaan, 3) Pekerjaan itu sendiri, 4) Tanggung jawab, 5) Pengembangan potensi individu.

Dengan adanya motivasi intrinsik seorang karyawan, terdapat faktor eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan lebih baik dan giat dalam bekerja, yakni adanya motivasi ekstrinsik. Motivasi tersebut merupakan dorongan dari perusahaan yang dapat memaksimalkan pekerjaan karyawan bahkan membuat karyawan bertahan pada perusahaan.

2.3. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik merupakan sebuah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskan melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2001) Adapun menurut (Singgih D. Gunarsa, 2008) yang dimaksud motivasi ekstrinsik adalah segala sesuatu yang dicapai melalui pengamatan sendiri atau melalui saran atau dorongan dari orang lain. Individu terlibat dalam aktivitas yang termotivasi secara ekstrinsik dimana individu bekerja hanya untuk menerima imbalan, menghindari hukuman, atau karena alasan lain yang tidak ada kaitannya dengan aktivitas yang dilakukan. Faktanya, tidak ada minat yang muncul dari dalam diri individu untuk melaksanakan aktivitas yang dilakukan. Terdapat hasil analisis dari (Polly et al., 2019), mengemukakan bahwa anak yang dijanjikan imbalan atas melakukan suatu kegiatan mampu menyelesaikan kegiatan tersebut dalam waktu lebih singkat dibandingkan anak yang menerima hadiah tanpa peringatan atau tidak menerima hadiah. Ini memang diperlukan untuk mendorong individu dalam beraktivitas. Beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik adalah yang timbul dan berfungsi karena adanya pengaruh dari luar individu yang berasal dari faktor eksternal seperti imbalan finansial, pujian, atau hukuman.

Menurut (Gitosudarmo & Sudita, 2000) menyatakan terdapat imbalan ekstrinsik, yang merupakan imbalan tidak relevan dengan pekerjaan tetapi berasal dari pekerjaan. Imbalan ekstrinsik meliputi :

1. Imbalan Finansial

Berbentuk upah, gaji atau bonus. Secara umum, istilah upah dan gaji seringkali dianggap sama, padahal sebenarnya sangat berbeda. Upah terikat pada tarif per jam dan biasanya digunakan untuk pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya adalah pendapatan pekerjaan tetap dan ada setiap bulannya, baik kerja maupun tidak, misalnya sedang cuti atau sakit, anda akan menerima gaji penuh.

2. Jaminan Sosial

Antara lain jaminan hari tua, asuransi tenaga kerja, biaya opname rumah sakit, biaya perumahan dan lain sebagainya. Jaminan ini dapat memberikan rasa aman bagi karyawan.

3. Pembagian Keuntungan

Bagi hasil pada dasarnya mendorong partisipasi dan prestasi pekerja dengan memberikan mereka bagian tertentu dari keuntungan perusahaan. Bentuk pembagiannya dapat berupa uang tunai atau saham.

4. Pengakuan

Kinerja yang baik memerlukan pengakuan dan penghargaan atas kerja keras karyawan yang berkontribusi terhadap perusahaan.

5. Promosi

Promosi adalah perpindahan vertikal ke tingkat yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan tanggung jawab dan penghargaan.

6. Persahabatan

Bergabung dengan kelompok informal menawarkan banyak manfaat imbalan seperti peluang sosial, peluang kepemimpinan informal,

peluang memberikan informasi tentang pekerjaan, mendapat perlindungan dari kelompok terhadap manajemen dan perusahaan lain dari luar kelompok.

Terdapat teori dua faktor dalam Siagian (Siagian, 2011), yang dikutip dari Herzberg, teori dua faktor diantaranya :

1. Faktor motivasional, adalah yang membawa pada kesuksesan dan bersifat intrinsik artinya berasal dari dalam diri seseorang.
2. Faktor *hygiene* atau pemeliharaan, adalah faktor yang bersifat ekstrinsik berarti bersumber dari luar individu, misalnya dari perusahaan tetapi juga menentukan perilaku seseorang dalam kehidupannya.

Adapun indikator motivasi ekstrinsik menurut Herzberg dalam (Siagian, 2002), terdapat beberapa indikator motivasi ekstrinsik yaitu :

- 1) Administrasi dan kebijakan perusahaan, tingkat kepatuhan karyawan terhadap seluruh kebijakan dan peraturan yang berlaku di lingkungan perusahaan.
- 2) Gaji, tingkat kesesuaian gaji yang diterima sebagai imbalan terhadap tugas pekerjaan.
- 3) Hubungan kepada atasan, tingkat kesesuaian yang dirasakan dalam bersosialisasi kepada atasan.
- 4) Kondisi kerja, tingkat kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaannya.

Dari adanya faktor motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, menjadikan karyawannya merasa ingin bertahan di perusahaan agar kebutuhannya tercukupi.

Hal ini muncul komitmen berkelanjutan seorang karyawan sebagai berikut :

2.4. Komitmen Berkelanjutan

Komitmen berkelanjutan merupakan sebuah komitmen seorang karyawan yang dianggap sebagai kesadaran akan biaya yang akan dikeluarkan jika karyawan keluar dari perusahaan. Karena hati nurani pribadi atau mengingat biaya dan ancaman yang terkait dengan keluarnya perusahaan, komitmen untuk tetap aktif dianggap bersifat kalkulatif (Allen & Meyer, 1997). Mereka yang berkomitmen untuk terus bertahan dengan perusahaan karena uang yang mereka peroleh, seperti pendapatan karyawan adalah hasil dari waktu yang mereka habiskan bersama perusahaan, bukan karena keinginan mereka. Demikian menurut (Robbins & Timothy A Judge, 2008), bahwa komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasa menjadi alasan bertahan dalam suatu perusahaan jika dibandingkan dengan meninggalkan perusahaan tersebut.

Menurut (Umam, 2012) mengatakan bahwa komitmen berkelanjutan terjadi karena adanya kesadaran anggota perusahaan sehingga akan mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan. Seorang karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan terus berkeinginan menjadi anggota perusahaan karena adanya kebutuhan. Beberapa hal yang dapat menyebabkan adanya komitmen berkelanjutan antara lain seperti umur, jabatan, dan berbagai fasilitas serta adanya tunjangan. Komitmen ini dapat menurun bahkan hilang apabila terjadi pengurangan terhadap berbagai fasilitas dan kesejahteraan yang diperoleh karyawan. Maka demikian kesimpulan dari komitmen berkelanjutan merupakan keinginan karyawan secara individu untuk terus bekerja pada perusahaan karena membutuhkan pekerjaan tersebut.

faktor terbentuknya komitmen berkelanjutan menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Umam, 2012), beberapa tindakan atau kejadian yang terbagi menjadi dua variabel, yakni :

1. Investasi, investasi sendiri termasuk hal yang berharga, seperti waktu, usaha, ataupun uang yang dilepaskan karyawan apabila meninggalkan perusahaan.
2. Alternatif, merupakan sebuah kemungkinan agar masuk ke perusahaan lain. Proses pertimbangannya adalah saat karyawan mendapat kesadaran akan investasi dan alternatif, dan dampaknya bagi mereka sendiri. Selain itu, pertimbangannya juga dapat memengaruhi individu.

Adapun indikator menurut Allen dan Mayer dalam Nurandirin (2014) yang dikutip dalam penelitian (Dahliyanti et al., 2019) yaitu :

- 1) Berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan
- 2) Bertahan dalam perusahaan karena membutuhkan
- 3) Pertimbangan keluar perusahaan
- 4) Berat meninggalkan perusahaan.

Dengan demikian, beberapa variabel diatas dapat dinyatakan bahwa adanya motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen berkelanjutan seorang karyawan dapat memengaruhi kinerja sumber daya manusia dalam perusahaan dengan baik. Hal ini dapat dibuktikan dengan dukungan penelitian sebelumnya sebagai berikut :

2.5. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM

Adanya penelitian sebelumnya mengenai motivasi intrinsik pada penelitian (Mahesa, 2010) , menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berkorelasi positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar motivasi intrinsik seseorang, semakin besar pula kinerja karyawan tersebut. Hal itu juga memungkinkan motivasi intrinsik dengan hasil penelitian (Mardianty et al., 2023) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Yang berarti jika terjadi peningkatan pada motivasi intrinsik, maka hal tersebut akan memengaruhi peningkatan pada kinerja karyawan. Maka demikian, hipotesis pertama yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Semakin tinggi motivasi instrinsik, maka semakin tinggi Kinerja SDM.

2.6. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja SDM

Terdapat hasil penelitian sebelumnya yang membahas mengenai pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan sejalan dengan penelitian (Mahesa, 2010), bahwa motivasi ekstrinsik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika dalam sebuah perusahaan memiliki dorongan eksternal yang kuat seperti fasilitas yang mendukung, tunjangan yang dapat menjamin kehidupan dan promosi yang memuaskan, maka karyawan akan terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan maksimal.

H2 : Semakin tinggi Motivasi Ekstrinsik, maka semakin tinggi Kinerja SDM.

2.7. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sari, 2022) , menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen berkelanjutan. Motivasi intrinsik dapat memengaruhi komitmen berkelanjutan dengan adanya beberapa faktor seperti keadilan organisasi, budaya kerja dan kebijakan manajemen juga dapat memainkan peran dalam tingkat komitmen berkelanjutan karyawan. Sehingga karyawan dapat termotivasi dengan baik untuk menguatkan komitmen berkelanjutan nya. Dan pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen berkelanjutan dapat bervariasi dari individu ke individu.

H3 : Semakin tinggi Motivasi Intrinsik, maka semakin tinggi tingkat Komitmen Berkelanjutan seorang karyawan.

2.8. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Terdapat hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Bahrun, 2016), bahwa motivasi ekstrinsik dapat memengaruhi munculnya motivasi tersebut antara lain bonus, tunjangan dan insentif. Hal tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Selain itu, hasil pengujian yang dilakukan oleh (Triadi et al., 2019) juga menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Maka, hal ini mampu mendorong dan mengembangkan perusahaan karena individu dengan penuh semangat akan melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh.

H4 : Semakin tinggi Motivasi Ekstrinsik karyawan, maka semakin tinggi tingkat komitmen berkelanjutan karyawan.

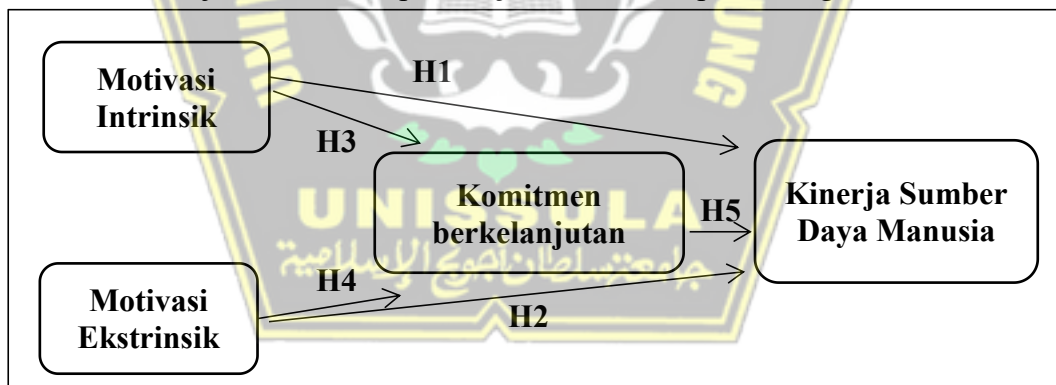
2.9. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja SDM

Adanya sebuah alasan yang dimiliki individu untuk bertahan terutama pada faktor ekonomi, membuat individu tersebut berusaha memberikan kinerja yang semakin baik. Hal ini didukung dengan adanya penelitian sebelumnya yang dilakukan (Nurandini & Lataruva, 2014) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Selain itu, pada penelitian (Memari Dkk, 2013) juga mengatakan bahwa komitmen berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H5 : Semakin tinggi komitmen berkelanjutan maka semakin tinggi kinerja karyawannya.

2.10. Model Empiris

Berdasarkan kajian tersebut dapat disajikan model empiris sebagai berikut:



Gambar 2. 1 Model Empiris Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Dalam suatu penelitian hendaknya menggunakan strategi penelitian dan jenis penelitian agar penelitian yang dilakukan dapat dipertanggung jawabkan dan dapat menjadi landasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini tergolong jenis penelitian “*Explanatory Research*” yang digunakan untuk menjelaskan korelasi antar variabel yang ditunjukkan melalui pengujian hipotesis (Sugiyono, 2017) . Terdapat variabel dalam penelitian ini diantaranya kinerja karyawan, motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan continuance commitment.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Maka demikian, penelitian kuantitatif bertujuan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teori-teori yang ada dan cenderung objektif. Kemudian metode ini dikembangkan menjadi permasalahan dan usulan pemecahnya untuk mendapatkan *justifikasi* (verifikasi) atau evaluasi berupa data percobaan di lapangan. Menurut (Sinambela & Sinambela, 2021) penelitian kuantitatif merupakan jenis penelitian yang menggunakan angka-angka untuk mengolah data sehingga menghasilkan informasi terstruktur. Karakteristiknya bertujuan untuk memperoleh data yang menggambarkan ciri-ciri suatu objek, peristiwa atau keadaan (Sekaran & Bougie, 2016).

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa Metode Penelitian Kuantitatif merupakan metode penelitian yang menggunakan angka-

angka dalam pengumpulan dan penafsiran data, berlandaskan pada filsafat positivisme, dan digunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan teori-teori yang telah ada. Selain itu, penelitian ini cenderung objektif dan tidak mendalam.

Penelitian ini bermaksud untuk menguji apakah ada pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening. Diawali dengan mengkaji beberapa teori dan pengetahuan yang ada sehingga menjadi sebab permasalahan. Hal itu dikaji untuk menentukan penerimaan atau penolakan berdasarkan data yang diperoleh di lapangan.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1. Populasi

Menurut Sugiyono pada penelitian yang dilakukan (Amin et al., 2023), Populasi merupakan suatu wilayah umum yang terdiri atas objek atau subyek dengan jumlah dan ciri-ciri tertentu yang diputuskan oleh peneliti untuk dipelajari dan digambar. Penelitian ini dilakukan di PT Wijaya Karya Industri dan Energi (PT WINNER) yang ada di Kabupaten Bogor, dengan jumlah 143 karyawan. Pertimbangan kepada para karyawan tersebut dilakukan untuk mengeksplorasi dan mengkaji bagaimana kinerja sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dengan adanya keberadaan motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik serta komitmen karyawan terhadap perusahaan selama bekerja.

3.3.2. Sampel

Sampel termasuk bagian dari jumlah dan karakteristik populasi (Sugiyono, 2019). Terdapat metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *Probability Sampling* dengan teknik *Simple Random Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2017) *Probability Sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Kemudian untuk *Simple Random Sampling* adalah pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut. Menyadari adanya jumlah populasi yang besar, maka penelitian menggunakan metode Slovin untuk mengambil sampel dari populasi tersebut untuk menentukan jumlah sampel dengan tingkat kepercayaan 10% sehingga diperoleh hasil sampel yang cukup bagi peneliti, dan prosedurnya sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran karena kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa di tolerir atau di inginkannya yaitu 5%.

Dengan populasi (N) sebanyak 143 orang karyawan dan tingkat kesalahan (e) sebesar 10% maka besarnya sampel (n) dalam penelitian ini adalah :

$$n = \frac{143}{1 + 143 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{143}{1,35} = 105,92 \text{ (Dibulatkan menjadi 106 orang).}$$

Berdasarkan perhitungan dengan metode Slovin, besar sampel dalam penelitian ini adalah 106 orang. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode probabilitas sampling yaitu random sampling. Pengambilan sampel sederhana melibatkan pengambilan sampel kelompok populasi secara acak tanpa memperhitungkan status populasi. Proses pengumpulan data menggunakan informasi lapangan untuk memperoleh data utama (Sugiyono, 2016).

3.3. Sumber Data

3.3.1. Data Primer

Data primer adalah sumber data yang secara langsung menyediakan data penelitian untuk pengumpulan data (Sugiyono, 2018). Dengan demikian, peneliti akan memperoleh data melalui pendapat responden yang akan diteliti, dengan jawaban yang ada pada Google Formulir yang berkaitan dengan objek penelitian dan hasil tes. Data primer dalam penelitian ini yang akan digali setelah persepsi responden terhadap variabel penelitian kinerja karyawan, motivasi intrinsik, dan motivasi ekstrinsik dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening.

3.3.2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan data secara langsung kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini sumber data sekunder berupa artikel-artikel yang sesuai dengan topik, data absensi kehadiran karyawan dan buku ilmiah yang berkaitan dengan penelitian ini. Pada data sekunder ini jumlah

responden tentang bagaimana motivasi dan komitmen karyawan yang bekerja di PT Wijaya Karya Industri Energi (PT WINNER) di Kabupaten Bogor.

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data dalam rangka mencapai tujuan penelitian. Terdapat metode pengumpulan data yang dapat dilakukan dalam penelitian ini yaitu penyebaran kuesioner. Kuesioner adalah suatu instrumen pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan beberapa pertanyaan tertulis kepada para responden untuk menjawab. Demikian, penyebaran kuesioner dilakukan secara *online* melalui *google forms* dengan pertanyaan-pertanyaan yang disediakan oleh peneliti.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.5.1. Definisi Operasional

Operasionalisasi variabel hendaknya menggambarkan perubahan penelitian dalam konsep, dimensi, indikator dan metode yang bertujuan untuk memperoleh standar bagi variabel lain. Selain itu tujuannya juga untuk memudahkan pemahaman dan menghindari perbedaan pemahaman dalam penelitian ini. Variabel dalam penelitian ini yakni motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, komitmen berkelanjutan dan kinerja sumber daya manusia yang masing-masing dijelaskan sebagai berikut:

a. Variabel Bebas (*Independent Variabel*)

Perubahan ini sering disebut menjadi variabel stimulus, prdikator, atau *antecedent* (perubahan pertama). variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau terjadi akibat dari variabel tersebut atau asal mula variabel

terikat (*dependent*). Maka pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent variabel*) adalah motivasi intrinsik (X1) dan motivasi ekstrinsik (X2).

b. Variabel Terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel ini merupakan variabel yang ditentukan atau dipengaruhi oleh adanya variabel bebas tergantung pada masalah yang akan diteliti. Sehingga yang menjadi variabel dependen dalam analisis ini adalah kinerja SDM (Y2).

c. Variabel Antara (*Intervening Variabel*)

Variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen menjadi hubungan tidak langsung. Oleh karena itu, yang menjadi variabel antara (*intervening variabel*) dalam penelitian ini adalah komitmen berkelanjutan (Y1).

Adapun variabel dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik dengan komitmen berkelanjutan sebagai variabel intervening. Variabel-variabel tersebut akan dijelaskan dengan definisi masing-masing pada tabel 3.1

Tabel 3. 1 Variabel dan Indikator

Variabel	Definisi	Sumber dan Indikator
Kinerja Sumber	sejauh mana karyawan mencapai	(Robbins, 2006):
Daya Manusia (Y2)	tujuan dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan berbagai aspek seperti hasil kerja, produktivitas, kualitas kerja,	<ul style="list-style-type: none"> ● Kualitas ● Kuantitas ● Ketepatan waktu ● Efektivitas ● Kemandirian

	kontribusi, dan dampak yang dihasilkan oleh karyawan terhadap perusahaan.	
Motivasi Intrinsik (X1)	Sesuatu yang berasal dari dalam diri individu dengan kesadaran tanpa ada paksaan atau dorongan dari orang lain.	Herzberg dalam (Luthans, 2011) : <ul style="list-style-type: none"> ● Prestasi ● Penghargaan ● Pekerjaan itu sendiri ● Tanggung jawab ● Pengembangan potensi
Motivasi Ekstrinsik (X2)	Suatu faktor penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang timbul karena ada pengaruh dari luar individu berupa imbalan finansial, pujian, atau hukuman.	Herzberg dalam (Siagian, 2002) <ul style="list-style-type: none"> ● Administrasi dan kebijakan perusahaan ● Gaji ● Hubungan kepada atasan ● Kondisi kerja
Komitmen Berkelanjutan (Y1)	Suatu persepsi yang muncul dari individu atas kerugian yang akan diperolehnya jika ia tidak	Allen dan Mayer dalam Nurandini (2014) hasil penelitian (Cahyadi,

melanjutkan pekerjaannya dalam 2022):

sebuah perusahaan.

- Berharap mendapatkan keuntungan apabila bertahan
- Bertahan dalam perusahaan merupakan kebutuhan
- Pertimbangan keluar perusahaan
- Berat meninggalkan perusahaan

1. Pengukuran Variabel

Metode pengukuran dalam survei ini adalah peneliti menggunakan skala likert. Menurut (Sahir, 2022) ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan pendapat orang tentang peristiwa sosial, skala likert akan diukur yang diterjemahkan ke dalam indikator variabel. Dengan demikian peneliti mengajukan serangkaian pertanyaan dan meminta responden memberikan jawaban pilihan jawaban atau jawaban dengan skala yang diberikan sebagai berikut:

Tabel 3. 2 Skala Likert Pemberian Skor

No	Alternatif jawaban responden	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis empiris yang mendeskripsikan informasi yang dikumpulkan untuk memberikan gambaran atau gagasan tentang kejadian yang dikumpulkan dalam penelitian (siapa, apa, kapan, dimana, bagaimana, berapa banyak). data berasal dari jawaban responden atas pertanyaan kuesioner. Selanjutnya, peneliti akan mengolah data yang ada dengan mengelompokkan, ditabulasikan dan mengambil rata-rata (mean). setelah itu, peneliti akan memberikan penjelasan.

3.6.2. Analisis Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)

Dalam penelitian ini, metode pengolahan data yang dipilih adalah persamaan permodelan *Structural Equation Modelling* (SEM). Permodelan SEM adalah versi lebih lanjut dari analisis jalur, dan dengan

metode ini, hubungan kausalitas antara variabel eksogen dan endogen dapat ditentukan dengan lebih baik (Abdullah, 2015). Dengan menggunakan SEM, tidak hanya hubungan kausalitas (langsung dan tidak langsung) pada variabel atau konstruk yang diamati, tetapi juga bagian-bagian yang berkontribusi pada pembentukan konstruksi. Maka demikian, hubungan kausalitas antara variabel atau konstruk menjadi lebih lengkap, informatif, dan akurat.

Dua metode SEM yang paling populer adalah *covariance-based sem* (CB-SEM) dan *partial least squares path modelling* (PLS-SEM). CB-SEM bertujuan untuk mengevaluasi model struktural dengan menggunakan telaah teoritis yang mendalam untuk mengevaluasi hubungan kausalitas antar konstruk dan untuk memastikan bahwa kelayakan model sesuai dengan data empiris. Sedangkan PLS-SEM bertujuan untuk menguji hubungan prediktif antar konstruk dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar konstruk tersebut (Ghozali, 2021).

Peneliti menggunakan PLS-SEM sebagai metode analisis data, dan menggunakan software Smart PLS 4.0 untuk melakukannya. Tujuannya dari metode SEM ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen Berkelanjutan sebagai variabel *intervening*. Metode analisis *Partial Least Square* sangat efektif dan tidak didasarkan pada banyak asumsi. Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) adalah

distribusi bebas yang artinya data tidak harus berdistribusi normal multivariat, sampel tidak harus besar, dan PLS dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori atau menjelaskan hubungan antar variabel (Ghozali, 2008).

3.6.2.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya dijelaskan oleh outer model, yang juga disebut sebagai model hubungan luar atau model pengukuran. Untuk mengevaluasi validitas dan realibilitas model, model pengukuran atau luar digunakan. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Disisi lain, uji realibilitas digunakan untuk mengetahui seberapa konsisten responden menjawab pertanyaan dalam instrumen penelitian atau kuesioner. Berikut ini adalah penjelasan lebih lanjut tentang model pengukuran luar, juga dikenal sebagai model luar yang digunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composit Reliability*:

1. Convergent Validity

Convergent validity atau konsep konvergenitas berkaitan dengan gagasan bahwa pengukur-pengukur konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Konvergent validitas adalah indikator yang dievaluasi berdasarkan korelasi antara skor item atau komponen dengan skor konstruk. Hal ini dapat dilihat dari faktor penampungan standar, yang menunjukkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruk. Jika

ada korelasi lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur, ukuran refleksif individu dianggap tinggi. Namun, penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran menunjukkan bahwa nilai faktor pengisian 0,5-0,6 masih dianggap cukup (Chin, 1988).

2. Discriminant Validity

Validitas discriminant berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi. *Discriminant validity* adalah model pengukuran yang menggunakan indikator refleksif yang dinilai melalui *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Seperti yang dinyatakan oleh Ghozali dan Hengky (2015), satu cara untuk menguji validitas discriminant adalah dengan menguji validitas discriminant dengan indikator refleksif, yang berarti nilai cross loading untuk setiap variabel harus lebih besar dari 0,7. Di sisi lain, metode lain untuk menguji validitas discriminant adalah dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lain dalam model. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai discriminant valid (Fornell & Larcker, 1981).

3. Composit Reliability

Untuk mengukur reabilitas suatu konstruk dengan indikator refleksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent*

variabel coefficients. Untuk mengevaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran ini, apabila nilai yang dicapai lebih dari 0.70 maka dapat dikatakan konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi.

4. Cronbach's Alpha

Uji reliabilitas cronbach's alpha memperkuat hasil *composite reliability*. Suatu variabel dianggap reliabel jika nilai alpha cronbachnya lebih besar dari 0,7 (Ghozali, 2016).

3.6.2.2. Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model)

Setelah evaluasi model PLS-SEM, tahap selanjutnya adalah evaluasi model struktural, yang juga dikenal sebagai *inner relation*, *structural model* dan *substantive theory*. Analisa model struktural tersebut menunjukkan hubungan antara variabel laten berdasarkan teori substantif. Hubungan pengaruh antara variabel laten dapat dilihat dari nilai t-hitung yang harus lebih dari t-tabel sebesar 1,96 kemudian juga dapat dilihat dari nilai p-value yang harus lebih dari 0,05 supaya dapat dikatakan berpengaruh. Untuk mengetahui pengaruhnya positif atau negative dapat dilihat dari nilai original sample yang tertera di tabel *path coefficient*. Untuk melakukan evaluasi ini, beberapa jenis uji yang dapat digunakan sebagai berikut :

1. Uji Koefisien Determinasi (R Square) (R^2)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui besarnya spektrum variabel terikat, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dimulai dengan melihat kekuatan prediksi dari model struktural melalui nilai persegi R untuk setiap nilai variabel endogen. Dengan nilai R-Square 0.75, 0.50, dan 0.25, model dapat dianggap kuat, moderat, atau lemah (Chin, 1988). hasil persegi R menunjukkan jumlah perbedaan konstruk yang dijelaskan oleh model. Nilai R-square yang lebih besar menunjukkan bahwa model prediksi dan penelitian yang diajukan lebih baik.

2. Predictive Relevance (Q square) (Q^2)

Disamping besarnya nilai *R-square*, evaluasi model PLS dapat dilakukan dengan *Q-Square predictive relevance* atau *predictive sample reuse* untuk mempresentasikan sintesis dari *cross-validation* dan fungsi fitting dengan prediksi dari observed variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Menurut Ghozali & Hengky, 2015 bahwa nilai Q-Square adalah sebagai berikut :

- Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*.
- Nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

3. Uji Hipotesis (*Path Coefficient*)

Koefisien jalur adalah nilai yang berguna untuk menunjukkan arah hubungan pada variabel, apakah itu positif atau negatif. *Path coefficients*

memiliki nilai antara -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada rentang 0 sampai 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dinyatakan negatif (Ghozali, 2016). Nilai rasio jalan positif menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap variabel dependen adalah searah, sedangkan nilai rasio jalan negatif menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap variabel dependen adalah berlawanan arah. Selanjutnya nilai probabilitas (*p-value*) jika nilai *p-value* < 0,05 maka dapat dikatakan pengaruh variabel signifikan. Namun, jika nilai *p-value* > 0,05 maka variabel tidak signifikan.

3.6.2.3. Model Persamaan

Model persamaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_4 Z + e$$

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan : β_0 = Standardized

$\beta_1 \beta_2$ = Koefisien regresi

Y = kinerja sumber daya manusia

Z = komitmen berkelanjutan

X_1 = motivasi intrinsik

X_2 = motivasi ekstrinsik

e = Error term



BAB 1V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis akan menguraikan hasil penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia dengan Komitmen Berkelanjutan sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) Kab. Bogor)” serta analisis data yang telah terkumpul melalui metode penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria tertentu khususnya karyawan PT. WINNER di Kabupaten Bogor. Penulis telah menyebarkan sebanyak 82 kuesioner kepada para responden. Kemudian, akan menganalisis data yang telah terkumpul sesuai dengan pokok permasalahan yang sudah dibahas diawal bab. Demikian, hasil pengolahan data nantinya akan menjadi informasi yang nantinya akan menunjukkan apakah hipotesis yang telah dirumuskan diterima atau ditolak.

4.1. Karakteristik Responden

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di kantor PT. WINNER cabang Kabupaten Bogor. Kuesioner disebarkan kepada karyawan

secara *online* melalui formulir *Google Forms*. Karakteristik responden berdasarkan kuesioner yang telah disebarakan kepada responden yang menjadi objek dalam penelitian ini dengan membahas mengenai uraian deskripsi identitas responden. Identitas responden dalam penelitian ini dapat diketahui dalam beberapa aspek yaitu usia, jabatan, jenis kelamin, jenis karyawan, lama bekerja, dan pendidikan terakhir responden.

Tabel 4. 1 Analisis Karakteristik Responden

No	Rincian Responden	Jumlah	Presentase
1	Usia		
	20 - 30 tahun	61	74.4 %
	31 - 35 tahun	7	8.5 %
	36 - 40 tahun	9	11.0 %
	> 40 tahun	5	6.1 %
2	Jabatan		
	HR & HC	4	4.9 %
	Koor	7	8.5 %
	Ahli madya	4	4.9 %
	Kepala sie	5	6.1 %
	Manajer	4	4.9 %
	Direksi	4	4.9 %
	Sekretaris	2	2.4 %
	Pengawas internal	2	2.4 %
	Finance	3	3.7 %
	Staff	47	57.3 %
3	Jenis Kelamin		
	Pria	44	53.7 %
	Wanita	38	46.3 %
4	Jenis karyawan		
	OS	27	32.9 %
	Terampil	32	39.0 %
Organik	23	29.0 %	
5	Lama bekerja		
	1 tahun	24	29.3 %
	1,5 - 2 tahun	29	35.4 %
	2,5 - 3 tahun	3	3.7 %

	> 3 tahun	26	31.7 %
6	Pendidikan terakhir		
	SMA/SMK	10	12.2 %
	Diploma	15	18.3 %
	S1	47	57.3 %
	S2	10	12.2 %
	Jumlah responden keseluruhan	82	100%

Dengan mengacu pada tabel 4.1 diatas diketahui dari 82 responden pada kategori usia dapat dikatakan bahwa Usia muda 20 tahun hingga 30 tahun berjumlah 61 atau sekitar 74.4% lebih banyak dibandingkan dengan Usia responden lainnya. Ini menunjukkan bahwa karyawan telah mencapai usia produktif. Hal itu juga di dukung dari segi jabatan atau divisi kerja karyawan, dengan kategori Staff yang berjumlah paling besar yakni 47 atau 57.3%. diyakini bahwa karyawan Staff paling dibutuhkan dan paling berpengaruh dalam kinerja perusahaan.

Lalu pada kategori jenis kelamin diketahui bahwa jumlah responden Pria lebih mendominasi dibandingkan responden Wanita sekitar 44 atau 53.7%. hal ini dikarenakan program kerja yang memang membutuhkan keahlian pada bidang yang ditentukan dan tenaga fisik yang kuat untuk mengerjakan proyek yang ada. Perusahaan tersebut tepatnya pada cabang PT. WINNER di dominasi oleh jenis Karyawan Terampil dengan jumlah 32 atau 39.0% dibandingkan dengan jenis Karyawan OS dan Karyawan Organik. Itu artinya Karyawan Terampil mengindikasikan bahwa karyawan telah memahami dan terampil dalam tugas yang diberikan oleh perusahaan dan berhasil menyelesaikan dengan baik. Dari segi masa kerja, responden lebih yang bekerja dengan waktu 1,5 tahun hingga 2 tahun lebih besar dengan hasil 29 atau 35.4% responden. Selain itu dari segi

pendidikan, responden dengan pendidikan terakhir S1 lebih mendominasi dengan jumlah 47 atau 57.3%. ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. WINNER memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik dalam bekerja.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif merupakan teknik analisis data dengan menghitung rata-rata tanggapan responden terhadap variabel penelitian. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui atau mendeskripsikan bagaimana responden menilai variabel-variabel tersebut dan untuk menentukan apakah rating yang diberikan termasuk dalam kategori tinggi, sedang atau rendah. Pembagian kategorinya berdasarkan pada perhitungan interval sebagai berikut :

$$1 = \frac{\text{Nilai tertinggi} - \text{Nilai terendah}}{\text{Jumlah kategori kelas}}$$

$$1 = \frac{5 - 1}{3}$$

$$1 = 1,33$$

- Penilaian kategori rendah (1- 2,33)

Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden tidak setuju dengan pernyataan variabel penelitian yang disajikan pada kuesioner.

- Penilaian kategori sedang (2,34 - 3,67)

Ini menunjukkan bahwa terdapat cukup banyak responden yang tidak setuju dengan pernyataan yang ada pada variabel penelitian yang disajikan dalam kuesioner.

- Penilaian kategori tinggi (3,68 - 5,00)

Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan variabel penelitian yang disajikan pada kuesioner.

Melalui deskripsi ini akan diketahui sejauh mana persepsi responden terhadap variabel-variabel yang menjadi indikator dalam penelitian. Berikut ini penulis memberikan gambaran yang lebih menyeluruh terhadap deskripsi jawaban kuesioner yang diterima sebagai berikut :

4.2.1. Variabel Motivasi Intrinsik

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa tanggapan responden terhadap setiap pertanyaan yang berkaitan dengan variabel Motivasi Intrinsik adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 2 Deskripsi Variabel Motivasi Intrinsik (X1)

Variabel	Indikator	Mean	Std.Deviation
X1 (Motivasi Intrinsik)	1. Prestasi	4.378	.674
	2. Penghargaan	4.427	.585
	3. Pekerjaan itu sendiri	4.415	.643
	4. Tanggung Jawab	4.463	.588
	5. Pengembangan Potensi	4.354	.571
	Rata-rata	4,407	

(Sumber : Data primer yang diolah, 2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.2 hasil uji deskriptif didapatkan oleh peneliti adalah rata-rata nilai (mean) menjawab responden pada variabel Motivasi Intrinsik (X1) secara keseluruhan yaitu 4,407 atau dapat dikatakan tinggi. Total rata-rata tersebut terdiri dari indikator Tanggung Jawab dengan jumlah 4,463 kemudian indikator Penghargaan dengan jumlah 4,427, indikator Pekerjaan itu sendiri dengan jumlah 4,415, indikator Prestasi dengan jumlah 4,378 dan indikator Pengembangan potensi dengan jumlah 4,354. Data mean tertinggi yaitu

pada indikator Tanggung Jawab sejumlah 4,463 dan untuk mean terendah yaitu 4,354 pada indikator Pengembangan Potensi. Yang dapat diartikan bahwa sebagian besar karyawan di PT. WINNER Kab. Bogor menyatakan bahwa Motivasi Intrinsik atau yang biasa disebut motivasi dari dalam diri sendiri merupakan hal penting dalam kehidupan dan pekerjaan. Adanya tingkat motivasi intrinsik yang tinggi dapat membantu karyawan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

4.2.2. Variabel Motivasi Ekstrinsik

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, perolehan hasil tanggapan responden dari tiap-tiap indikator pada pertanyaan dalam variabel Motivasi Ekstrinsik adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 3 Deskripsi Variabel Motivasi Ekstrinsik (X2)

Variabel	Indikator	Mean	Std.Deviation
X2 (Motivasi Ekstrinsik)	1. Administrasi dan kebijakan perusahaan	4.390	.694
	2. Gaji	4.366	.654
	3. Hubungan kepada atasan	4.366	.635
	4. Kondisi kerja	4.439	.607
	Rata - rata	4.390	

(Sumber : Data primer yang diolah, 2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.3 hasil uji deskriptif didapatkan oleh peneliti adalah rata-rata nilai (mean) menjawab responden pada variabel Motivasi Ekstrinsik (X2) secara keseluruhan yaitu 4,390 atau dapat dikatakan tinggi. Total rata-rata tersebut terdiri dari indikator Kondisi kerja dengan jumlah 4,39 kemudian indikator Administrasi dan kebijakan perusahaan dengan jumlah 4,390, indikator Gaji dengan jumlah 4,366, indikator Hubungan kepada atasan dengan jumlah 4,366. Data mean tertinggi yaitu pada indikator Kondisi kerja sejumlah

4,39 dan untuk mean terendah yaitu 4,366 pada indikator Gaji dan indikator Hubungan kepada atasan yaitu 4,366. Diartikan sebagian besar karyawan di PT.WINNER Kab. Bogor beranggapan bahwa pentingnya perusahaan memberikan suatu hal yang dapat mendukung karyawannya. Jika terdapat suatu dorongan dari perusahaan seperti adanya tunjangan, bonus tambahan, kenaikan gaji atau bahkan dipromosikan, itu dapat memotivasi karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya baik, dengan adanya hubungan antara atasan atau rekan kerja yang solid ini akan menjadikan karyawan dapat bekerja dengan maksimal bahkan bertahan di perusahaan dalam kurun waktu yang lama.

4.2.3. Variabel Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, berikut diperoleh hasil tanggapan responden variabel Komitmen Berkelanjutan adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 4 Deskripsi Variabel Komitmen Berkelanjutan (Y1)

Variabel	Indikator	Mean	Std.Deviation
Y1 (Komitmen berkelanjutan)	1. Berharap dapat keuntungan apabila bertahan	4.329	.682
	2. Bertahan dalam Perusahaan merupakan kebutuhan	4.329	.682
	3. Pertimbangan keluar Perusahaan	4.488	.524
	4. Berat meninggalkan Perusahaan	4.378	.674
	Rata - rata	4.381	

(Sumber : Data primer yang diolah, 2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 hasil uji deskriptif didapatkan oleh peneliti adalah rata-rata nilai (mean) menjawab responden pada variabel Komitmen Berkelanjutan (Y1) secara keseluruhan yaitu 4,381 atau dapat dikatakan tinggi. Total rata-rata tersebut terdiri dari indikator Pertimbangan keluar perusahaan dengan jumlah 4,488 kemudian indikator Berat meninggalkan perusahaan dengan jumlah 4,378, indikator Berharap dapat keuntungan apabila

bertahan dengan jumlah 4,329 dan indikator Bertahan dalam Perusahaan merupakan kebutuhan dengan jumlah 4,329. Data mean tertinggi yaitu pada indikator Pertimbangan keluar perusahaan sejumlah 4,488 dan untuk mean terendah yaitu 4,329 pada indikator Bertahan dalam Perusahaan merupakan kebutuhan. Diartikan bahwa sebagian karyawan PT. WINNER Kab. Bogor memiliki Komitmen Berkelanjutan atau keinginan untuk lanjut yang tinggi. Menyakini bahwa adanya pengaruh kebutuhan hidup, keluarga menjadi pengaruh tinggi untuk karyawan tetap tinggal atau bertahan pada perusahaan.

4.2.4. Variabel Kinerja Sumber Daya Manusia

Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Kinerja SDM (Y2)

Variabel	Indikator	Mean	Std.Deviation
Y2 (Kinerja SDM)	1. Kualitas	4.390	.558
	2. Kuantitas	4.549	.608
	3. Ketepatan waktu	4.537	.567
	4. Efektivitas	4.366	.552
	5. Kemandirian	4.537	.609
	Rata - rata	4.478	

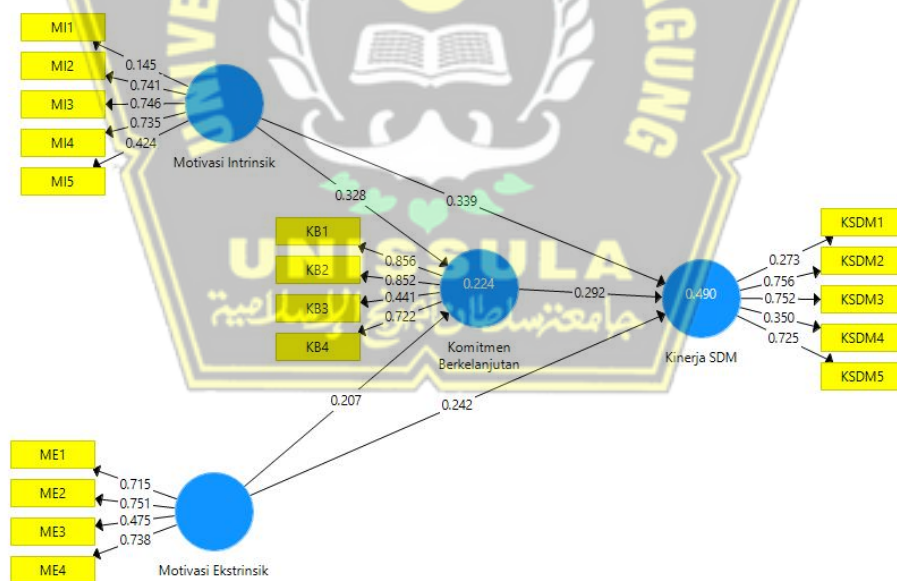
(Sumber : Data primer yang diolah, 2024)

Berdasarkan data pada tabel 4.5 hasil uji deskriptif didapatkan oleh peneliti adalah rata-rata nilai (mean) menjawab responden pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia (Y2) secara keseluruhan yaitu 4,478 atau dapat dikatakan tinggi. Total rata-rata tersebut terdiri dari indikator Kuantitas dengan jumlah 4,549 kemudian indikator Ketepatan waktu dengan jumlah 4,537, indikator Kemandirian dengan jumlah 4,537, indikator Kualitas dengan jumlah 4,390 dan indikator Efektivitas dengan jumlah 4,366. Data mean tertinggi yaitu pada indikator Kuantitas sejumlah 4,549 dan untuk mean terendah yaitu 4,366 pada indikator Efektivitas. Demikian, karyawan PT. WINNER Kab. Bogor memiliki tingkat kinerja yang sudah cukup baik sehingga perusahaan dapat mencapai target dan

tujuan dengan lancar. Tetapi, terlepas dari itu, sebagian belum memuaskan maka perusahaan perlu melakukan peningkatan kinerja baik pada efisiensi maupun peningkatan pada efektivitas karyawan.

4.3. Pengujian Model Struktural (*Outer Model*)

Analisis outer model disebut sebagai model luar, yang merupakan cara untuk menentukan validitas dan keandalan model pengukuran. Untuk mencapai hal ini, evaluasi model pengukuran dilakukan. Untuk mengevaluasi model eksternal digunakan *convergen validity* dan *discriminant validity* dari indikator yang membentuk konstruk laten *composite reliability* dan *Cronbach alpha* dari komponen indikator (Ghozali, 2015). *Outer model* dievaluasi dengan melakukan pemeriksaan nilai reliabilitas dan validitas model.



Gambar 4. 1 Outer Model Tahap 1

(Sumber : *Output SmartPLS3 Algorithm, 2024*)

4.3.1. Convergent Validity

Analisis validitas konvergen (*convergent validity*) digunakan untuk menentukan seberapa valid atau tepat item kuesioner dalam menjelaskan variabel yang ditanyakan. Data dapat dikatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* >0,7. Nilai *loading factor* setiap items dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4. 6 Nilai Outer Loading

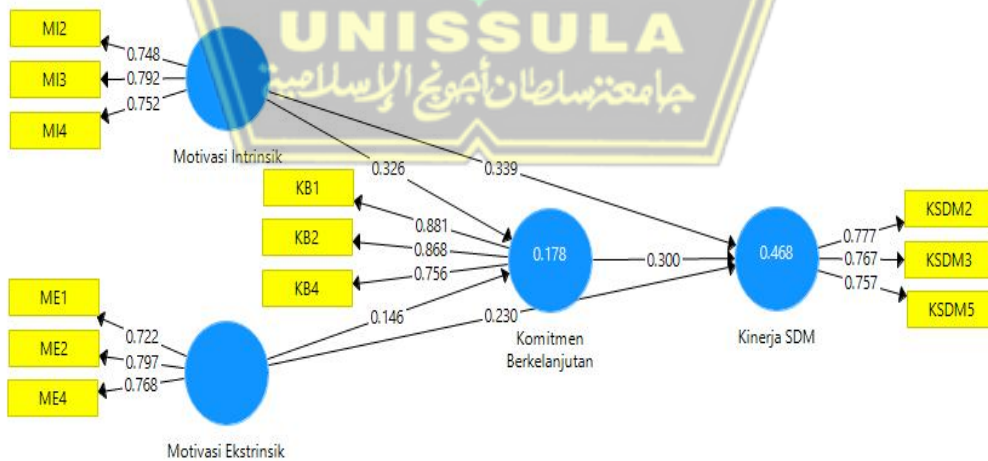
Variabel	Indikator	Outer Loading	Role of Thumb	Keputusan
Motivasi Intrinsik (X1)	X1.1	0,145	0,7	Tidak valid
	X1.2	0,741	0,7	Valid
	X1.3	0,746	0,7	Valid
	X1.4	0,735	0,7	Valid
	X1.5	0,424	0,7	Tidak valid
Motivasi Ekstrinsik (X2)	X2.1	0,715	0,7	Valid
	X2.2	0,751	0,7	Valid
	X2.3	0,475	0,7	Tidak valid
	X2.4	0,738	0,7	Valid
Komitmen berkelanjutan (Y1)	Y1.1	0,856	0,7	Valid
	Y1.2	0,852	0,7	Valid
	Y1.3	0,441	0,7	Tidak valid
	Y1.4	0,722	0,7	Valid
Kinerja SDM (Y2)	Y2.1	0,273	0,7	Tidak valid

Y2.2	0,756	0,7	Valid
Y2.3	0,752	0,7	Valid
Y2.4	0,350	0,7	Tidak valid
Y2.5	0,725	0,7	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, (2024)

Berdasarkan hasil tabel 4.6 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak memiliki outer loading $> 0,7$. Sementara itu, menurut (Chin, 1998) skala pengukur nilai loading 0,5 hingga 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat convergent validity. Namun, 6 indikator yang mempunyai nilai outer loading $< 0,7$ dan dinyatakan tidak valid yaitu pada indikator MI1 dan MI5, ME3, KB3, dan KSDM1 dan KSDM4 sehingga nilai outer loading factor $< 0,7$ pada indikator tersebut harus dieliminasi.

Agar memenuhi convergent validity yang dipersyaratkan yakni diatas 0,7, maka demikian, dilakukan pengolahan data yang kedua. Berikut gambar 4.2 :



Gambar 4. 2 Outer Model Tahap 2

(Sumber : Output SmartPLS3 Algorithm, 2024)

Nilai loading factor pengolahan tahap 2 dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4. 7 Nilai Loading Factor Tahap 2

Variabel	Indikator	Outer Loading	Role of Thumb	Keputusan
Motivasi Intrinsik (X1)	X1.2	0,748	0,7	Valid
	X1.3	0,792	0,7	Valid
	X1.4	0,752	0,7	Valid
Motivasi Ekstrinsik (X2)	X2.1	0,722	0,7	Valid
	X2.2	0,792	0,7	Valid
	X2.4	0,768	0,7	Valid
Komitmen berkelanjutan (Y1)	Y1.1	0,881	0,7	Valid
	Y1.2	0,868	0,7	Valid
	Y1.4	0,756	0,7	Valid
Kinerja SDM (Y2)	Y2.2	0,777	0,7	Valid
	Y2.3	0,767	0,7	Valid
	Y2.5	0,757	0,7	Valid

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Algorithm, 2024*)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan smartPLS tahap 2 yang ditunjukkan pada tabel 4.7 menghasilkan hasil yang valid pada indikator masing-

masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai loading factor $> 0,7$ dan dinyatakan sudah memenuhi kriteria yaitu $> 0,7$.

Berdasarkan pada tabel 4.7 pada variabel Motivasi Intrinsik, nilai loading factor terbesar terdapat pada item MI3 yakni senilai 0,792 dengan pernyataan “Saya termotivasi bekerja dengan baik untuk pekerjaan itu sendiri”. Pada variabel Motivasi Ekstrinsik, nilai loading factor terbesar terdapat pada item ME2 yakni senilai 0,792 dengan pernyataan “Saya termotivasi bekerja karena perusahaan sudah memberikan insentif sesuai dengan beban yang diterima”. Lalu pada variabel Komitmen Berkelanjutan terdapat nilai loading factor terbesar pada KB1 yakni senilai 0,881 dengan pernyataan “Saya berharap bertahan di perusahaan karena menguntungkan bagi saya”. Demikian juga pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia terdapat nilai loading factor terbesar pada KSDM2 yakni senilai 0,777 dengan pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kuantitas yang diberikan”.

4.3.2. Discriminant Validity

Validity diskriminan (discriminant validity) dapat diukur dengan cara membandingkan nilai average variance extract (AVE) / nilai varian rata-rata ekstraksi untuk setiap konstruk dengan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. Suatu model mempunyai skor validitas diskriminan jika skor AVE $> 0,5$ (Ghozali & Hengky, 2015).

Tabel 4. 8 Nilai AVE pada penelitian

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kinerja SDM	0.589

Komitmen Berkelanjutan	0.584
Motivasi Ekstrinsik	0.582
Komitmen Berkelanjutan	0.701

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Algorithm, 2024*)

Tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa semua variabel sudah memenuhi kriteria AVE yaitu $> 0,5$. Hal ini dapat dikatakan bahwa uji *convergent validity* sudah dapat diterima.

Selain itu, untuk pengujian validitas diskriminan dapat dilakukan dengan pemeriksaan *cross-loading* yakni koefisien korelasi indikator terhadap konstruk asosiasinya (*cross loading*) dibandingkan dengan koefisien korelasi dengan konstruk lain (*cross loading*). Konstruk korelasi indikator harus lebih besar terhadap konstruk asosiasinya daripada konstruk lain. Nilai yang lebih tinggi menunjukkan bahwa suatu indikator lebih cocok untuk menjelaskan struktur asosiasinya daripada struktur lain (Henseler et al.,2016).

Tabel 4. 9 Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity

	Kinerja SDM	Komitmen Berkelanjutan	Motivasi Ekstrinsik	Motivasi Intrinsik
Kinerja SDM	0,767			
Komitmen Berkelanjutan	0,510	0,837		
Motivasi Ekstrinsik	0,507	0,319	0,763	
Motivasi Intrinsik	0,583	0,404	0,533	0,764

(Sumber : *Output SmartPLS Algorithm, 2024*)

Dari hasil tabel 4.9 *Fornell-Larcker Criterion* mnunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing item indikator terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai *cross loading*. Demikian, kesimpulannya yaitu semua konstruk

atau variabel laten sudah memiliki discriminant validity yang baik, loading pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator blok lainnya.

4.3.3. Composite Reliability

Setelah pengujian validitas konstruk, pengujian selanjutnya adalah uji reliabilitas konstruk yang diukur menggunakan Composite Reliability (CR) dari blok indikator yang mengukur konstruk CR digunakan untuk menampilkan reliabilitas yang baik. Konstruk yang dinyatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha dan composite reliability $> 0,7$. data yang mempunyai cronbach' alpha dan composite reliability $> 0,7$ diartikan mempunyai reliabilitas yang baik. Nilai cronbach's alpha dan composite reliabity adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 10 Nilai *Composite Reliability*

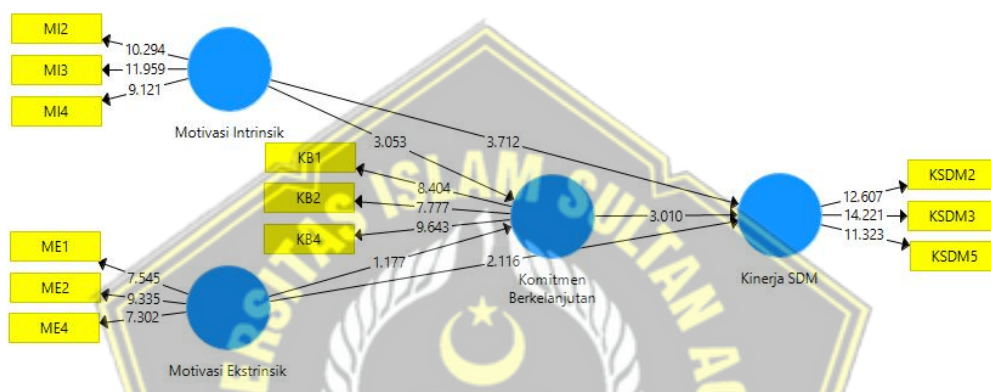
Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kinerja SDM	0.811
Komitmen Berkelanjutan	0.875
Motivasi Ekstrinsik	0.806
Motivasi Intrinsik	0.808

(Sumber : Output SmartPLS 3 Algorithm, 2024)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas dapat ditunjukkan bahwa nilai *composite reliability* telah memenuhi syarat, yaitu nilai untuk setiap konstruk $> 0,7$. ini menunjukkan bahwa kuesioner jawaban responden yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal dan kuat. Dengan kata lain, kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dianggap tepat, dapat diandalkan dan reliabilitas yang tinggi .

4.4. Analisis Inner Model

Setelah melakukan evaluasi model, diketahui bahwa convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability telah dipenuhi untuk setiap konstruk. Evaluasi model struktural berikutnya mencakup koefisien jalan, R-Square, Q-Square dan Path Coefficient. Nilai model internal berikut dihasilkan dari pemrosesan data menggunakan SmartPLS.



Gambar 4. 3 Inner Model

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Bootstrapping, 2024*)

4.4.1. Uji R-Square

Analisis Varian (R-Square) atau Uji Determinasi adalah untuk mengetahui besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tersebut. Nilai R-Square 0,75 yang artinya model kuat, nilai 0,50 model moderat, dan 0,25 dinyatakan model lemah, semakin tinggi nilai koefisien determinasi maka akan semakin baik pula nilai prediksi yang diajukan. Nilai koefisien determinasi dapat ditunjukkan pada tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Nilai Koefisien Determinasi (R-Square)

	R Square
	Adjusted

Komitmen Berkelanjutan	0.157
Kinerja SDM	0.447

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Algorithm, 2024*)

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dinyatakan bahwa nilai Adjusted R-Square untuk variabel Kinerja SDM yaitu sebesar 0,447 yang berarti 44,7% variabel Kinerja SDM dapat dijelaskan oleh pengaruh dari variabel Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Komitmen Berkelanjutan. Sedangkan sisanya sebesar 55,3% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Demikian, bahwa R-Square pada variabel Kinerja SDM adalah lemah. Nilai Adjusted R-Square untuk variabel Komitmen Berkelanjutan adalah sebesar 0,157 yang artinya 15,7% variabel Komitmen Berkelanjutan dapat dijelaskan oleh pengaruh dari variabel Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik, sedangkan sisanya sebesar 84,3% yang dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa R-Square pada variabel Komitmen Berkelanjutan adalah lemah.

4.4.2. Uji Q-Square

Q-Square predictive relevance atau penggunaan sampel prediksi digunakan untuk menunjukkan fungsi fitting dan *cross-validation* sintesis dengan prediksi dari variabel yang diamati dan estimasi dari parameter konstruk. Menurut (Ghozali & Hengky, 2015) nilai Q-Square antara lain :

- Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model mempunyai *predictive relevance*.
- Nilai $Q^2 < 0$ menunjukkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Nilai predictive relevance ditunjukkan pada tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Nilai Predictive Relevance (Q-Square)

	Q² (=1-SSE/SSO)
Kinerja SDM	0.233
Komitmen Berkelanjutan	0.105

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Blindfolding, 2024*)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat disimpulkan bahwa nilai Q-Square pada variabel Kinerja SDM yaitu sebesar 0,233 sedangkan untuk variabel Komitmen Berkelanjutan yaitu sebesar 0,105. hal ini berarti model memiliki *predictive relevance* dan penelitian ini memiliki nilai observasi yang baik karena nilai Q-Square > 0. Yang artinya berdasarkan nilai ini dinyatakan bahwa model structural pada penelitian ini memiliki kesehatan data yang handal, baik dan efisien.

4.4.3. Uji Hipotesis (Direct & Indirect Effect)

Untuk menguji hipotesis, teknik *bootstrapping* digunakan untuk menggunakan data dari tahapan pengukuran yang telah dilakukan sebelumnya. Uji hipotesis termasuk ke dalam model struktural dan menunjukkan hubungan yang telah dihipotesiskan dengan praktik simulasi. Uji *bootstrapping* ini bertujuan untuk mengetahui arah hubungan dan signifikansi hubungan setiap variabel latennya.

Dalam penelitian ini, nilai t-statistik digunakan untuk menguji hipotesis. Dengan demikian, untuk $\alpha=5\%$ nilai statistik yang digunakan adalah 1,96. sehingga, kriteria penerimaan atau penolakan hipotesa adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika nilai t-statistik > 1,96. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat *output path coefficient* dari hasil *resampling bootstrapping* sebagai berikut:

Tabel 4. 13 Path Coefficient (Direct Effect)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Intrinsik -> Kinerja SDM	0,339	0,344	0,091	3,712	0,000
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Berkelanjutan	0,326	0,313	0,107	3,053	0,003
Motivasi Ekstrinsik -> Kinerja SDM	0,230	0,229	0,109	2,116	0,037
Motivasi Ekstrinsik -> Komitmen Berkelanjutan	0,146	0,175	0,124	1,177	0,243
Komitmen Berkelanjutan -> Kinerja SDM	0,300	0,305	0,100	3,010	0,003

(Sumber : *Output SmartPLS 3 Bootstrapping 2024*)

Hasil dari pengujian berdasarkan tabel 4.13 dikatakan signifikan atau tidak berdasarkan penjelasan berikut ini :

1. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,339 dan memiliki nilai *p-value* sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Demikian, dapat dinyatakan bahwa H1 diterima.

2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,230 dan memiliki *p-value* sebesar $0,037 < 0,05$ yang menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Demikian, dapat dinyatakan bahwa H2 diterima.

3. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,326 dan memiliki *p-value* sebesar $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Berkelanjutan. Demikian, dapat dinyatakan bahwa H3 diterima.

4. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,146 dan memiliki nilai *p-value* sebesar $0,243 > 0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Komitmen Berkelanjutan. Demikian, dapat dinyatakan bahwa H4 ditolak.

5. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia memberikan nilai koefisien sebesar 0,300 dan memiliki nilai *p-value* sebesar $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa Komitmen berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Demikian, dapat dinyatakan bahwa H5 diterima.

Untuk mengetahui adanya pengaruh variabel Komitmen Berkelanjutan menjadi perantara antara Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat disajikan dalam tabel *specific indirect effect* sebagai berikut :

Tabel 4. 14 Specific Indirect Effects

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi Ekstrinsik -> Komitmen Berkelanjutan -> Kinerja SDM	0,044	0,055	0,043	1,013	0,314
Motivasi Intrinsik -> Komitmen Berkelanjutan -> Kinerja SDM	0,098	0,094	0,043	2,251	0,027

(Sumber : *Output SmartPLS Bootstrapping 2024*)

1. Pengaruh Motivasi Ekstrinik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Berkelanjutan.

Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Berkelanjutan memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,044 dan memiliki nilai

p-value sebesar $0,314 > 0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Berkelanjutan.

2. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Komitmen Berkelanjutan.

Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Berkelanjutan memberikan nilai koefisien jalur sebesar 0,098 dan memiliki nilai *p-value* sebesar $0,027 < 0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Berkelanjutan.

4.5. Pembahasan

4.5.1. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat dinyatakan bahwa H1 diterima yaitu terdapat pengaruh yang signifikan positif antara Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor termotivasi menyelesaikan pekerjaan karena mendapat penghargaan, termotivasi bekerja dengan baik untuk pekerjaan itu sendiri, dan termotivasi menyelesaikan pekerjaan karena sudah tanggung jawabnya, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan dapat menyelesaikan secara mandiri. Maka, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia secara positif. Semakin tinggi adanya motivasi dari diri sendiri maka akan semakin tinggi pula semangat dalam melaksanakan pekerjaan tersebut, demikian diartikan H1 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Akbar, 2013) yang menunjukkan adanya pengaruh signifikan dan positif antara motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Dan tidak sejalan dengan (Jannah, 2017) yang menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan RS Islam Banjarnegara.

4.5.2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan hasil dari penelitian diatas dapat dinyatakan bahwa H2 diterima yaitu terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor termotivasi bekerja karena sistem administrasi perusahaan memudahkan karyawannya dalam bekerja, termotivasi bekerja karena perusahaan sudah memberikan insentif sesuai dengan beban yang diterima, dan termotivasi bekerja karena lingkungan kerja pada perusahaan sudah kondusif, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan dapat menyelesaikan secara mandiri. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM. Semakin tinggi Motivasi Ekstrinsik yang diberikan untuk karyawan PT. WINNER Kab. Bogor maka kinerja karyawan akan semakin efektif dan efisien, dengan demikian H3 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Potu et al., 2021) bahwa Motivasi Ekstrinsik memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Air Manado dan tidak sejalan dengan

penelitian (Lupita, 2015) yang menyatakan hasil Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh secara nyata terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina RU Balikpapan.

4.5.3. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat dinyatakan bahwa H3 diterima yaitu terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Motivasi Intrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan. Ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor termotivasi menyelesaikan pekerjaan karena mendapat penghargaan, termotivasi bekerja dengan baik untuk pekerjaan itu sendiri, dan termotivasi menyelesaikan pekerjaan karena sudah tanggung jawabnya, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor berharap bertahan di perusahaan karena menguntungkan baginya, berkeinginan tetap bertahan karena berusaha mencukupi kebutuhan keluarganya, dan harus mampu bertahan di perusahaan demi kemajuan perusahaan dan team. Demikian dapat disimpulkan bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Komitmen Berkelanjutan. Semakin tinggi motivasi intrinsik karyawan PT. WINNER Kab. Bogor maka semakin tinggi pula komitmen karyawan untuk tetap bertahan dan lanjut pada PT. WINNER Kab. Bogor, demikian diartikan H3 diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Dirianzani et al., 2014) bahwa Motivasi Intrinsik berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi dan tidak sejalan dengan hasil penelitian (Saputri & Helmy, 2021) yang menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh

terhadap Komitmen Organisasi pegawai non PNS Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi Usaha Kecil Menengah Kabupaten Kebumen.

4.5.4. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa H4 ditolak yaitu tidak terdapat pengaruh yang positif antara Motivasi Ekstrinsik terhadap Komitmen Berkelanjutan seorang karyawan. Hal ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor tidak dapat termotivasi bekerja meskipun sistem administrasi perusahaan memudahkan karyawannya dalam bekerja, tidak dapat termotivasi bekerja meskipun perusahaan sudah memberikan insentif sesuai dengan beban yang diterima, dan tidak dapat termotivasi bekerja meskipun lingkungan kerja pada perusahaan sudah kondusif, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor tidak berharap bertahan di perusahaan karena merasa tidak menguntungkan baginya, tidak berkeinginan tetap bertahan karena merasa kurang mencukupi kebutuhan keluarganya, dan tidak mampu bertahan di perusahaan demi kemajuan perusahaan dan team. Demikian, dapat disimpulkan bahwa Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh positif terhadap Komitmen Berkelanjutan karyawan PT. WINNER Kab. Bogor. Demikian, diartikan bahwa H4 ditolak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Dirianzani et al., 2014) yang menunjukkan Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dan tidak sejalan dengan (Triadi & Hidayah, 2019) yang menunjukkan bahwa Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang.

4.5.5. Pengaruh Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa H5 diterima yaitu terdapat pengaruh yang positif dan antara Komitmen Berkelanjutan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada perusahaan. Ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor berharap bertahan di perusahaan karena menguntungkan baginya, berkeinginan tetap bertahan karena berusaha mencukupi kebutuhan keluarganya, dan harus mampu bertahan di perusahaan demi kemajuan perusahaan dan team sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan dapat menyelesaikan secara mandiri. Demikian dapat disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen berkelanjutan karyawan PT. WINNER Kab. Bogor maka akan semakin tinggi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut, maka H5 diartikan diterima.

Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Putra et al., 2022) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan tidak sejalan dengan penelitian (Pandaleke, 2016) yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.5.6. Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian diatas dinyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja SDM melalui Komitmen Berkelanjutan. Ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor termotivasi

menyelesaikan pekerjaan karena mendapat penghargaan, termotivasi bekerja dengan baik untuk pekerjaan itu sendiri, dan termotivasi menyelesaikan pekerjaan karena sudah tanggung jawabnya, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor berharap bertahan di perusahaan karena menguntungkan baginya, berkeinginan tetap bertahan karena berusaha mencukupi kebutuhan keluarganya, dan harus mampu bertahan di perusahaan demi kemajuan perusahaan dan team dan dengan demikian karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.

4.5.7. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan. Hal ini berarti karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat termotivasi bekerja karena sistem administrasi perusahaan memudahkan karyawannya dalam bekerja, dapat termotivasi bekerja karena perusahaan sudah memberikan insentif sesuai dengan beban yang diterima, dan dapat termotivasi bekerja meskipun lingkungan kerja pada perusahaan sudah kondusif, sehingga karyawan PT. WINNER Kab. Bogor dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan dapat menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa berharap bertahan di perusahaan karena merasa kurang menguntungkan, tidak berkeinginan tetap

bertahan karena merasa kurang mencukupi kebutuhan keluarganya, dan tidak mampu bertahan di perusahaan demi kemajuan perusahaan serta team, dengan demikian karyawan PT. WINNER Kab. Bogor tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kuantitas yang diberikan, tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan secara mandiri.



5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap variabel Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Kinerja Sumber Daya Manusia melalui Komitmen Berkelanjutan sebagai variabel mediasi pada karyawan di PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER kab. Bogor) dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1. Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.** Semakin tinggi Motivasi Intrinsik seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula Kinerjanya untuk pekerjaannya pada perusahaan.
- 2. Motivasi Ekstrinsik memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.** Semakin besar Motivasi Ekstrinsik atau dorongan dan

dukungan perusahaan yang diperuntukan kepada karyawannya maka akan semakin besar pula Kinerja karyawan pada perusahaan.

3. **Motivasi Intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Berkelanjutan.** Semakin tinggi Motivasi Intrinsik seorang karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat kesadaran Komitmen Berkelanjutan karyawan terhadap perusahaan.
4. **Motivasi Ekstrinsik tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Berkelanjutan.** Semakin tinggi Motivasi Ekstrinsik tidak berpengaruh terhadap Komitmen Berkelanjutan karyawan pada perusahaan.
5. **Komitmen Berkelanjutan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.** Semakin tinggi Komitmen Berkelanjutan karyawan maka Kinerja Sumber Daya Manusia semakin meningkat untuk mededikasikan dirinya pada perusahaan.
6. **Komitmen Berkelanjutan berhasil memediasi Motivasi Intrinsik yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.** Semakin tinggi motivasi intrinsik karyawan untuk dirinya sendiri maka akan semakin meningkat kinerjanya untuk menjalankan pekerjaan dengan penuh komitmen yang baik.
7. **Komitmen Berkelanjutan tidak berhasil memediasi Motivasi Ekstrinsik yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.** Semakin tinggi motivasi ekstrinsik dan dorongan serta dukungan perusahaan untuk karyawannya, maka akan semakin meningkat

kinerja karyawan untuk menjalankan pekerjaan dengan baik meskipun tanpa adanya komitmen karyawan yang baik terhadap perusahaan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas yang telah dilakukan, maka penulis memberikan beberapa saran yang diharapkan mampu untuk meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) kab. Bogor. Berikut adalah beberapa saran yang diberikan dari hasil penelitian ini:

1. Motivasi Intrinsik memiliki peran penting dalam menjadi pengaruh langsung bagi Kinerja Sumber Daya Manusia. Adanya variabel Motivasi Intrinsik pada indikator pengembangan potensi terdapat nilai yang lemah, maka perusahaan perlu mendukung pengembangan potensi karyawan melalui pelatihan keterampilan yang lebih baik. Hal ini, akan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya. Maka perusahaan diharapkan dapat memahami serta membantu karyawan akan kesadaran melalui pelatihan motivasi agar kinerjanya semakin meningkat.
2. Motivasi Ekstrinsik memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawannya, perusahaan perlu memperhatikan sistem gaji yang adil. Hal itu dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kompetensi karyawan dengan lebih baik. Meningkatkan motivasi ekstrinsik karyawan seperti memberikan bonus, tunjangan, promosi jabatan atau memberikan posisi sebagai mentor untuk pelatihan. Selain itu, menjalin hubungan yang baik atasan dengan karyawannya akan meningkatkan solidaritas dan menghasilkan kinerja yang baik pada perusahaan.

3. Pada variabel Komitmen Berkelanjutan pada indikator Berharap dapat keuntungan apabila bertahan dan indikator Bertahan dalam Perusahaan merupakan kebutuhan memiliki nilai yang lemah, sehingga Perusahaan harus dapat memperhatikan karyawan dengan lebih baik dengan meningkatkan motivasi kerja, mengembangkan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan mengembangkan sistem pengukuran kinerja yang efektif.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini masih terdapat kekurangan dan ketidaksempurnaan yang mampu dijadikan pengembangan penuh bagi penelitian selanjutnya, adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini masih terkendala karena kurangnya penelitian-penelitian terdahulu yang mengkaji beberapa dari variabel Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Komitmen Berkelanjutan dan Kinerja Sumber Daya Manusia. Selain itu, variabel yang digunakan dalam penelitian ini juga memiliki keterbatasan atas ketersediaan data dan minimnya informasi (referensi) yang digunakan untuk mendukung analisis penelitian ini.
2. Terdapat hasil pengujian yang masih rendah pada Nilai Koefisien Determinasi (R-Square). Pada variabel Kinerja Sumber Daya Manusia terdapat hasil yang lemah yaitu pada variabel Komitmen Berkelanjutan sebesar 15,7% yang artinya 84,3% lebih tinggi dipengaruhi variabel lain. Dan pada variabel Kinerja SDM sebesar 44,7% yang artinya 55,3% lebih besar dipengaruhi oleh variabel lainnya.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

1. Pada penelitian mendatang, diharapkan dapat melakukan wawancara langsung dengan beberapa narasumber penelitian supaya dapat memperkuat penelitian dan menggambarkan keadaan sesungguhnya.
2. Pada penelitian mendatang, dapat menguji dengan menggunakan variabel lain seperti gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompetensi kerja, kepuasan kerja dan lainnya. Sehingga nantinya akan menambah pemahaman terhadap apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sumber daya manusia pada PT. Wijaya Karya Industri Energi (PT. WINNER) kab. Bogor.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Akbar, F. N. (2013). *Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya*.
- Allen and Meyer. (2013). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization*. PT Elex Media Komputindo,.
- Allen, & Meyer. (1997). *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication.
- Amin, N. F., Garancang, S., & Abunawas, K. (2023). KONSEP UMUM POPULASI DAN SAMPEL DALAM PENELITIAN. *JURNAL PILAR: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1).
- Andri Wicaksono, M. (2014). *Pengkajian Prosa Fiksi (Edisi Revisi)*. Grundhawaca.
- Anshar, F. (2015). *PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN PRODUKSI PT. SARI TANI INDONESIA GROUP*.
- Ansori, S., Suharto, A., & Saidah, N. (2017). *PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENGALAMAN KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN (STUDI PADA PERKEBUNAN PDP KALIMRAWAN JEMBER AFDELING BATU LAWANG)*.

- Ariesta, J. (2015). MOTIVASI MEMBACA BUKU OCD (OBSESSIVE CORBUZIER DIET) KARYA DEDDY CORBUZIER. *EJournal Ilmu Komunikasi*, 3(2), 188–201.
- Bahrin, H. (2016). manajemen kinerja dalam meningkatkan competitive advantage pada lembaga pendidikan islam. *Jurnal At-Tajdid*, 5.
- Cahyadi, M. I. (2022). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PELAKSANA DI KEBUN SEI PUTIH PTPN III*.
- Dahliyanti, D., Jaya, I., & Rosita, S. (2019). Pengaruh dimensi komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7(2).
- Dirianzani, L., Hardiningtyas, D., & Sugiono. (2014). Analisis Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Borongan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi. *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Sistem Industri*, 2(5), 1124–1135.
- Gibson, J. L. , I. J. M. , & D. J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (8th ed.). Binarupa Aksara.
- Gitosudarmo, & Sudita. (2000). *Perilaku Keorganisasian (Pertama)*. Erlangga.
- Griffin, E. (2012). *In A First Look At Communication Theory* (8th ed.). McGrew Hill.
- Harza, F., Djamhur, M., & Mayoan, H. Y. (2015). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, MOTIVASI EKSTRINSIK DAN KOMITMEN ORGANSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA BANK BTN KANTOR CABANG MALANG. In *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol* (Vol. 22, Issue 1).
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pranada Media Group.
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (14th ed.). Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Jannah, N. W. L. (2017). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK, MOTIVASI EKSTRINSIK, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT ISLAM BANJARNEGARA. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis MEDIA EKONOMI*, XVII, 42–54.
- Kirana, K. C., & Ratnasari, R. T. (2017). *SUMBER DAYA MANUSIA; KINERJA*. Gosyen Publishing.
- Lupita, A. (2015). Motivasi Intrinsik dan Ekstrinsik Serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Sudi Pada Pekerja PT Pertamina RU V Balikpapan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior: An Envidence – Based Approach* (12th ed.). : The Mc Grow – Hill Companies, Inc.
- Mahesa, D. (2010). *Analisis Pengaruh Motivasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia (Central Java)) Universitas Diponegoro*.
- Mahsun, M. (2009). *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* (3rd ed.). BPFPE.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset.

- Mardianty, D., Hayati, R., Agia, L. N., & Denny, P. (2023). *THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION AND EXTRINSIC MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT CV. RIHO MANDIRI PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. RIHO MANDIRI*.
- Mathis, R. L. , J. H. J. (2006). *Human Resource Management* (10th ed.). Salemba 4.
- Memari Dkk. (2013). "The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance (A study of Meli bank)". *Interdisciolineary Journal Of Contemporary Research*, 5(5).
- MUBARROQ, M. C. (2021). *PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Kasus Pada PG. Kebon Agung Malang)*.
- Nawawi, H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Gajah Mada University.
- Nurandini, A., & Lataruva, E. (2014). ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta). In *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi* (Vol. 11). <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>
- Pandaleke, D. (2016). PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Minahasa Tenggara) THE INFLUENCE OF COMPETENCE, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE (Study on Inspectorate of Southeast Minahasa Regency). *Jurnal EMBA*, 4(Juni), 199–210.
- Polly, M. D., Laan, R., & Gesi, B. (2019). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Ekstrinsik Terhadap Prestasi Kerja Dengan Komitmen Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 13–27.
- Potu, J., Lengkong, V. P. K., & Trang, I. (2021). THE INFLUENCE OF INTRINSIC MOTIVATION, AND EXTRINSIC MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. AIR MANADO. *Jurnal EMBA*, 9(2), 387–394.
- Pristiwati, M. (2018). *PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada PT PLN (Persero) Area Sidoarjo)*.
- Putra, A. T., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2022). Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 5(4), 1751–1765. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v5i4.1974>
- Raymond A. Noe et al. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing* (5th ed.). Salemba Empat.
- Risqi, H. B., Saleh, C., & Prihatini, D. (n.d.). *PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA MELALUI PERILAKU KERJA KARYAWAN HONORER HOTEL DAN PEMANDIAN KEBONAGUNG JEMBER*.
- Risqi, H. B., Shaleh, C., & Prihatin, D. (2016). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA MELALUI

- PERILAKU KERJA KARYAWAN HONORER HOTEL DAN PEMANDIAN KEBONAGUNG JEMBER. *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi* (Sepuluh). PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. P., & Timothy A Judge. (2008). *Organizational Behavior* (12th ed.). Salemba Empa.
- Rusdianti, H. (2017). PERAN KOMITMEN ORGANISASI DALAM MEMEDIASI PENGARUH PELATIHAN PEGAWAI, KOMUNIKASI INTERNAL, DAN TATA RUANG KANTOR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS ARSIP DAN PERPUSTAKAAN. 2017.
- Sahir, S. H. (2022). *Metodelogi Penelitian*. PENERBIT KBM INDONESIA.
- Saputri, Z. R., & Helmy, I. (2021). Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Work Life Balance Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Non PNS Di Dinas Tenaga Kerja dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Kebumen). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*, 3(5). <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jimmba/index>
- Sari, I. K. (2022). *PENGARUH MOTIVASI DAN REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PEGAWAI KANTOR BANK BUMN DI BANDAR LAMPUNG*.
- Sedarmayanti. (2004). *Good Governace (Kepemerintahan Yang Baik) Bagian Kedua Membangun Sistem Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governanace (Kepemerintahan Yang Baik)*. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Rafika Aditama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach*, (7th ed.). Wiley.
- Siagian, S. (2002). *Kiat meningkatkan produktifitas kerja*. PT Rineka Cipta.
- Siagian, S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Lembaga Penerbit Univ. Indonesia.
- Sinambela, L. P., & Sinambela, S. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif - Teori Dan Praktik*. Rajawali Pers.
- Singgih D. Gunarsa. (2008). *Psikologi Perkembangan Anak dan Remaja*. BPK Gunung Mulia.
- Sugiyono. (2016). *Metode penelitian kualitatif & kuantitatif dan R&D*. IKAPI.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta, CV.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alphabet.
- Suhardi. (2013). *The Science Of Motivation Kitab Motivasi*. PT. Elex Media Komputindo. .
- Susilo, H. (2016). PENGARUH MOTIVASI BELAJAR SISWA DAN MEDIA PEMBELAJARAN DENGAN MENGGUNAKAN LCD TERHADAP PRESTASI BELAJAR SISWA KELAS XI. In *Jurnal Penelitian dan Pendidikan IPS (JPPI)* (Vol. 10, Issue 2). <http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JPPI>
- Triadi, R., & Hidayah, S. (2019). PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MEDIASI OLEH

- KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang). *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 47.
- Triadi, R., Hidayah, S., & Fasochah. (2019). *PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kota Semarang)*.
- Umam, Khaerul. (2012). *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.

