

**Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan
Pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya**

Oleh :

Febrian Nurtaneo Akbar

Dosen Pembimbing :

Dr. Noermijati, SE., MTM

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui salah satu diantara kedua variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PTPN XII dengan karakteristik khusus. Jumlah karyawan PTPN XII yang memenuhi karakteristik adalah 419 orang. Teknik sampling yang digunakan adalah *proportionate random sampling*. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 205 orang. Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji linearitas. Sedangkan untuk pengujian hipotesis meliputi uji F, uji t, dan uji dominan. Dari hasil analisis dapat diketahui pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara simultan dan parsial.

Kata Kunci : Motivasi intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Kinerja Karyawan.

LATAR BELAKANG

Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting bagi perusahaan karena mereka mempunyai akal, pikiran, bakat, kreativitas, dan tenaga yang dibutuhkan untuk mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Semakin baik kinerja individu didalam suatu perusahaan maka akan meningkatkan kinerja perusahaan, demikian pula sebaliknya, semakin rendah kinerja individu karyawan

akan menurunkan kinerja perusahaan tersebut.

Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan kinerja karyawan. Tinggi rendahnya kinerja tenaga kerja yang dimiliki sebuah perusahaan akan sangat dipengaruhi oleh faktor seperti motivasi kerja dari individu karyawan. Menurut Hasibuan (2006:141) motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau

bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Selain itu Mangkunegara (2000:67) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang, sebagai contoh motivasi intrinsik jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Sebaliknya jika seseorang sering gagal mewujudkan motivasinya, maka yang bersangkutan mungkin tetap terus bekerja sampai motivasinya tercapai atau menjadi putus asa yang berakibat langsung kepada kinerja kerja dari karyawan tersebut, sedangkan motivasi ekstrinsik merupakan faktor eksternal diluar karyawan yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan, hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Keun Lee dan Songpol Kulviwat (2008) yang menyebutkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Perkebunan Nusantara XII (persero), merupakan institusi yang bergerak dalam sektor perkebunan. Perusahaan ini merupakan Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN) dengan status Perseroan Terbatas

yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia.

Manajemen PTPN XII selalu berusaha untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang dimiliki oleh karyawan PTPN XII. Cara untuk meningkatkan motivasi intrinsik dari karyawan adalah dengan memberikan pendidikan dan pelatihan untuk memberikan peluang bagi karyawan dalam mengembangkan potensi yang dimiliki, sehingga diharapkan karyawan akan terus meningkatkan potensi diri yang dimiliki untuk menunjang kinerja yang baik. Motivasi ekstrinsik yang dilakukan untuk merangsang kinerja karyawan salah satu langkah yang ditempuh oleh PTPN XII adalah dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui pemberian kompensasi yang layak bagi karyawan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan ?
3. Variabel manakah dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik yang

memiliki pengaruh lebih dominan terhadap kinerja karyawan ?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh secara parsial motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui variabel motivasi intrinsik atau motivasi ekstrinsik yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

1. Keun Lee dan Songpol Kulviwat (2008)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Keun Lee dan Songpol Kulviwat (2008) yang menguji hubungan antara komitmen (organisasi dan pekerjaan), motivasi (intrinsik dan ekstrinsik), dan hasil kerja (usaha dan kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan) menggunakan sampel di Korea Selatan. Dengan fokus pada dampak relatif loyalitas berbasis komitmen dan insentif berbasis motivasi perilaku, studi ini menyoroti budaya Konfusianisme dan teori harapan. Menggunakan data survei, dukungan ditemukan untuk semua hipotesis,

sehingga motivasi ekstrinsik dan intrinsik ditemukan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Radyanti Paramita Sukwandani (2007)

Berdasarkan tesis yang dilakukan oleh Radyanti Paramita Sukwandani (2007) yang menguji pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan dengan menggunakan sampel sebanyak 74 orang karyawan dengan metode pengambilan sampel *menggunakan Simple Random Sampling* dan menggunakan analisis konfirmatori faktor dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya perusahaan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan budaya perusahaan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dan budaya perusahaan merupakan variabel yang dominan terhadap kinerja karyawan.

3. Rayyan (2012)

Berdasarkan skripsi yang telah dilakukan oleh Rayyan (2012) yang menguji hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan seluruh populasi sebanyak 60 orang sebagai sampel dalam penelitian ini. Teknik analisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil menunjukkan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Herwin Purwa Sanjaya (2010)

Berdasarkan tesis yang dilakukan oleh Herwin Purwa Sanjaya (2010) yang menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan, pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja karyawan serta untuk menguji pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Sampel yang diambil sebanyak 75 orang karyawan CV. Indah Cemerlang, teknik sampling yang digunakan adalah sensus, alat analisis yang digunakan adalah path analysis. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan menunjukkan hasil signifikan, pengaruh kompensasi secara langsung terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil signifikan, serta untuk menguji pengaruh secara tidak langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja menunjukkan hasil signifikan.

Motivasi

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Mangkunegara (2005:61) menyatakan : “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Teori Motivasi Herzberg

Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011 : 160), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

1. Achievement (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya. Agar seseorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

2. Recognition (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberi pernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, 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 dan promosi jabatan

3. Work it self (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

4. Responsibility (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri (otonomi) sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

5. Advancement (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan

untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene factor. Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (2011 : 160), yang tergolong sebagai hygiene factor antara lain ialah sebagai berikut:

1. Quality supervisor (Supervisi)

Supervisi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung. Kualitas supervisi mempengaruhi motivasi karyawan, dengan kualitas supervisi yang baik dan fleksibel maka karyawan akan merasa nyaman dan dapat memberikan kinerja yang maksimal.

2. Interpersonal relation (Hubungan antar pribadi)

Interpersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atasannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaan karyawan, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yakni:

a. Technical skill (kecakapan teknis).

Kecakapan ini sangat penting bagi pimpinan, kecakapan ini meliputi penggunaan metode dan proses komunikasi yang pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

b. Human skill (kecakapan konsektual)

Adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.

c. Conseptual skill (kecakapan konseptual)

Adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil dibawah tekanan selalu dalam usaha untuk merealisasikan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3. Working condition (Kondisi kerja)

Menurut Hezberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui kosentrasi pada kebutuhan-kebutuhan atas ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi. Kondisi lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan dapat meningkatkan motivasi kerja pada karyawan dibandingkan dengan kondisi kerja yang penuh tekanan dan *inferior*.

4. wages (Gaji)

Gaji merupakan salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus berhati-hati dalam

melakukan kebijakan masalah gaji agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja Karyawan

Menurut Mathis (2006:78), menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk:

- a. Kuantitas output
- b. Kualitas output
- c. Jangka waktu output
- d. Kehadiran di tempat kerja
- e. Sikap kooperatif

Dalam Wirawan (2009:5) menjelaskan kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009:67).

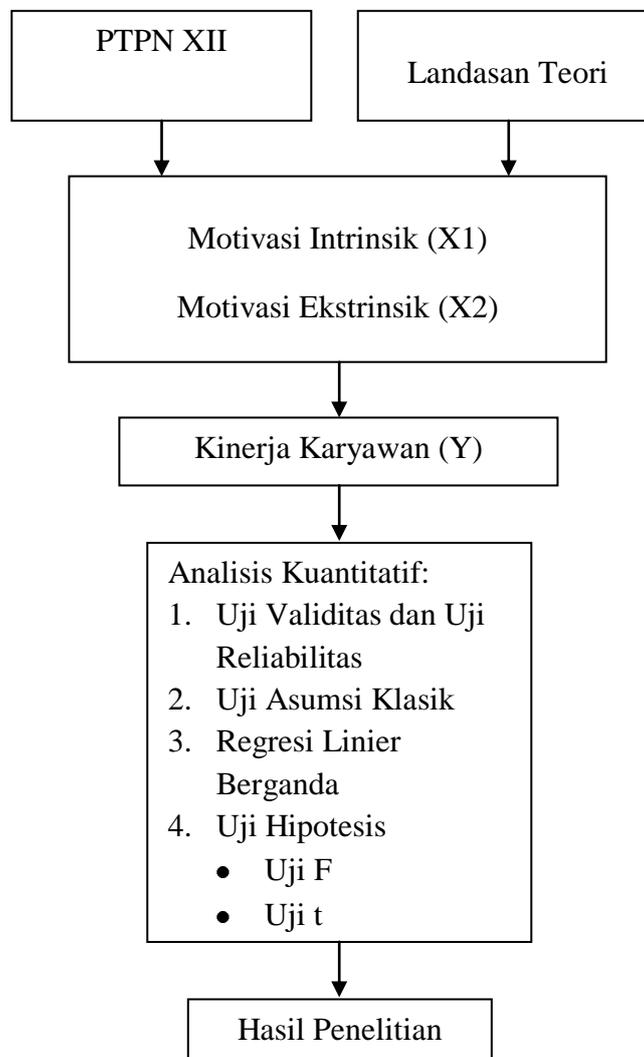
Malayu S.P. Hasibuan (2006:34) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas

yang dibebankan kepadanya yang didasarkan oleh karyawan sesuai dengan perannya atas kecakapan, pengalaman dan dalam perusahaan (dalam kesungguhan serta waktu” (dalam id.wikipedia.org/wiki/Kinerja, 13 Desember 2012).
id.wikipedia.org/wiki/Kinerja, 31 Agustus 2011).

Kerangka Berpikir

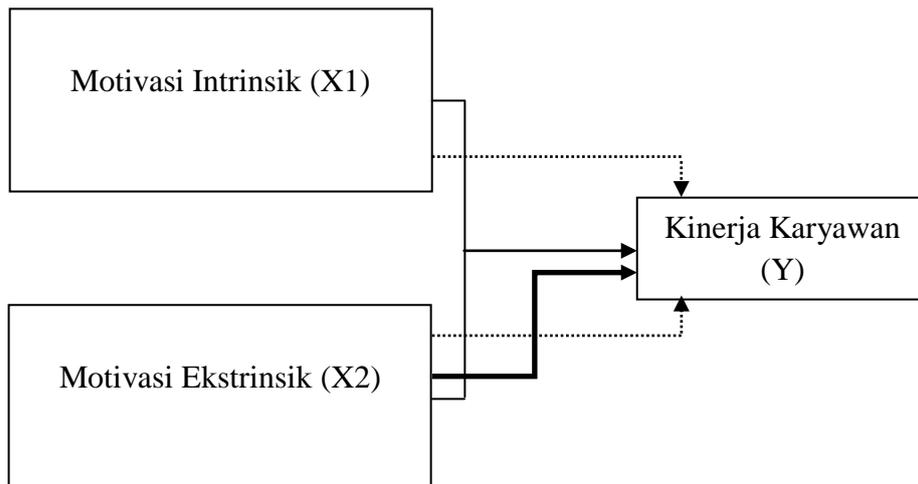
Veitzal Rivai (2004 : 309) Berdasarkan tinjauan teoritis yang telah mengemukakan bahwa kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan digambarkan kerangka berpikir berikut ini :

Kerangka Pikir



Sumber : data olah, 2012

Model Hipotesis



Keterangan:

- > : Berpengaruh secara simultan
-> : Berpengaruh secara parsial
- > : Berpengaruh dominan

Hipotesis

1. H1 : Terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

2. H2 : Terdapat pengaruh secara parsial yang signifikan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

3. H3 : Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh dominan dibandingkan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research*.

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan menjelaskan pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai PTPN XII di Surabaya. Alasan utama peneliti memilih melakukan penelitian *explanatory* dikarenakan untuk menguji hipotesis yang akan dilakukan, dimana antara satu variabel dengan variabel lain dapat diuji pengaruhnya satu sama lain

Berdasarkan dari jenis data dan analisisnya, penelitian ini termasuk ke dalam jenis penelitian dengan metode kuantitatif.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PTPN XII yang beralamatkan di Jalan Rajawali no. 44 Surabaya.

Populasi

Cooper dan Schindler (2008:374) menyatakan bahwa populasi adalah sekelompok dari elemen-elemen yang akan disimpulkan. Adapun karakteristik yang peneliti jadikan pertimbangan populasi pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Karyawan memiliki latar belakang pendidikan S1 dan S2.

2. Karyawan yang memiliki masa kerja minimal 3 tahun.

3. Karyawan merupakan pegawai negeri sipil (PNS) dengan golongan IA-IVD.

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 419 orang, ditunjukkan pada tabel 3.1 dibawah ini :

Tabel 1
Jumlah Karyawan PTPN XII

Golongan	S2	S1	D3	SLTA	SLTP	SD	Lainnya
IIIA - IVD	23	284	48	131	5	-	-
IB - IID	-	85	48	764	357	-	-
IA	-	27	15	483	189	-	-
Jumlah	23	396	111	1378	551	-	-

Sumber : PTPN XII, Diolah 2012

Sampel dan Teknik Sampling

Sugiyono (2008 : 116) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi

tersebut. penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 205 orang, dengan perhitungan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{419}{1+419(0,05)^2} = 204,63 = 205 \text{ orang}$$

Keterangan

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

e = error (% yang dapat ditoleransi terhadap ketidaktepatan penggunaan sampel sebagai pengganti populasi) yaitu 5%.

Penelitian ini menggunakan *probability sampling*. Jenis *probability sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah

proportionate simple random sampling dengan cara di undi.

Tabel 2
Proportionate Random Sampling di PTPN XII

Golongan	Jumlah	Populasi (%)	Sampel
III A - IVD	307	$\frac{307}{419} \times 205$	150
IB - IID	85	$\frac{85}{419} \times 205$	42
IA	27	$\frac{27}{419} \times 205$	13
Jumlah	419		205

Sumber : Data olah, 2012

Data

Pada penelitian ini data yang digunakan oleh peneliti adalah data primer dan data sekunder. Pada penelitian ini data primer diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner dan wawancara langsung responden di lapangan. Sumber data sekunder peneliti antara lain skripsi, jurnal, tesis, disertasi, artikel-artikel ilmiah di internet dan artikel di koran. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi dan wawancara.

Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

Berikut ini adalah definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian dengan menggunakan dasar penelitian sebelumnya dan kondisi di tempat penelitian, yaitu:

1. Motivasi Intrinsik (X1)

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat atau

makna pekerjaan yang dilaksanakan (Nawawi,2000).

Variabel motivasi intrinsik diukur dengan indikator (menurut Robbins,2006), yaitu :

a) Prestasi (X_{1.1})

Prestasi adalah pemberian kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berpotensi.

b) Penghargaan (X_{1.2})

Penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja untuk mengembangkan diri.

c) Tanggung jawab (X_{1.3})

Tanggung jawab adalah tugas karyawan agar memahami dengan benar peran dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan.

d) Pengembangan diri (X_{1.3})

Pengembangan diri adalah kesempatan kepada karyawan untuk maju dan berkembang dalam hal pekerjaan.

2. Motivasi Ekstrinsik (X2)

Motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang

mengharuskan pekerja untuk melaksanakan pekerjaan secara maksimal (Nawawi, 2000).

Variabel motivasi ekstrinsik diukur dengan indikator (menurut Robbins, 2006), yaitu :

a) Supervisi/pengawasan ($X_{2.1}$)

Supervisi/pengawasan adalah pengawasan dari atasan kepada karyawan.

b) Gaji ($X_{2.2}$)

Gaji adalah besarnya imbalan yang diberikan kepada karyawan selain upah/gaji.

c) Status ($X_{2.3}$)

Status adalah tingkat keberadaan sosial karyawan dalam pekerjaan.

d) Kondisi kerja ($X_{2.4}$)

Kondisi kerja adalah keadaan lingkungan tempat kerja karyawan.

1. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja memiliki pengertian yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001).

Adapun indikator dari variabel kinerja pada penelitian ini (menurut Robbins, 2006), antara lain adalah sebagai berikut :

a) Kualitas kerja (Y_1)

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

b) Kuantitas kerja (Y_2)

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

c) Ketepatan waktu (Y_3)

Ketepatan waktu adalah ketepatan kerja dengan waktu yang telah ditetapkan.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini yaitu skala likert 5 point.

Metode Analisis Data

metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Metode Analisis Kualitatif

Analisis data yang dilakukan terbatas pada teknik pengolahan datanya. Seperti pengecekan dan tabulasi yaitu membaca tabel, grafik, dan angka yang tersedia.

2. Metode Analisis Kuantitatif

Analisis dengan metode kuantitatif mempergunakan alat analisis yang berupa model-model, seperti model matematika (statistika) dan hasilnya dalam bentuk angka yang kemudian ditafsirkan dalam suatu uraian. Analisis kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, F_{test} , t_{test} dan Uji dominansi.

HASIL

Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mendapatkan pengaruh variabel-variabel bebas (X_1 , dan X_2 terhadap Y). Pengolahan data dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, dilakukan dengan beberapa tahapan untuk mencari hubungan antara variabel independen dan dependen. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan *software* SPSS 17

didapatkan ringkasan seperti pada Tabel berikut ini.

Tabel 3
Ringkasan Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel	Standardized Coefficients	t _{hitung}	Sig.	Keterangan
	Beta			
Konstanta		11,858	0,000	Signifikan
Motivasi Intrinsik (X ₁)	0,398	5,440	0,000	Signifikan
Motivasi Ekstrinsik (X ₂)	0,476	6,520	0,000	Signifikan
Variabel Dependen : Kinerja Karyawan(Y)				
α	= 0,05			
R	= 0,842			
Koefisien Determinasi (Adj.R ²)	= 0,706			
F-Hitung	= 245,484			
F-Tabel	= 3,041			
Signifikan	= 0,000			
t-tabel	= 1,972			

Sumber: Data primer diolah, 2013

Persamaan regresi dapat menjelaskan bagaimana bentuk pengaruh dari setiap variabel bebas pada variabel respon. Persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut.

$$Y = 0,398 X_1 + 0,476 X_2$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Motivasi Intrinsik

X₂ = Motivasi Ekstrinsik

Berdasarkan persamaan tersebut diatas, maka dapat diketahui bahwa variabel terikat (Y) nilainya akan diprediksi oleh variabel bebas yaitu Motivasi Intrinsik (X₁) dan Motivasi Ekstrinsik (X₂). Interpretasi yang dapat dijelaskan dari model regresi yang terbentuk di atas yaitu :

1. Nilai koefisien variabel Motivasi Intrinsik sebesar 0,398 dan bertanda positif menyatakan bahwa peningkatan Motivasi Intrinsik pada karyawan akan meningkatkan Kinerja Karyawan secara signifikan dan sebaliknya apabila Motivasi Intrinsik menurun, maka akan terjadi penurunan pada Kinerja Karyawan.

2. Nilai koefisien variabel *Motivasi Ekstrinsik* sebesar 0,476 dan bertanda positif menyatakan bahwa peningkatan *Motivasi Ekstrinsik* pada karyawan akan meningkatkan *Kinerja Karyawan* secara signifikan dan sebaliknya apabila *Motivasi Ekstrinsik* menurun, maka akan terjadi penurunan pada Kinerja Karyawan.

Uji Hipotesis

Uji Hipotesis Pertama (Uji Anova / F test)

Pengujian secara simultan dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel yang digunakan dalam model regresi

memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Y. Semua variabel tersebut diuji secara serentak dengan menggunakan uji F atau Anova.

Tabel 4
Hasil Uji Simultan (Ftest)

Variabel bebas	Variabel terikat	F hitung	Signifikansi	Keterangan
Motivasi Intrinsik	Kinerja	245,484	0,000	Berpengaruh
Motivasi Ekstrinsik	Karyawan			

Sumber: Data primer diolah, 2013

Pada tabel di atas didapatkan nilai F hitung sebesar 245,484 dan nilai signifikansi sebesar 0,004. Nilai F tabel dengan $db_1=2$ dan $db_2=202$ dan alpha 5% adalah sebesar 3,041. Karena nilai F hitung lebih besar dari nilai F tabel ($245,484 > 3,041$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% ($0,000 < 0,050$), maka hipotesis H_0 ditolak dan dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang nyata dari variabel *Motivasi Intrinsik* dan variabel *Motivasi Ekstrinsik* dengan tingkat kesalahan 5% pada Kinerja Karyawan.

Uji Hipotesis Kedua (Uji Parsial / t test)

Pengujian model regresi secara parsial digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen pembentuk model regresi secara individu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Untuk menguji hubungan tersebut, digunakan uji t, yakni dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Variabel independen pembentuk model regresi dikatakan berpengaruh signifikan jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikan $< \alpha = 0,05$. Pengujian model regresi secara parsial adalah sebagai berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Parsial (t_{test})

Variabel bebas	Variabel terikat	t hitung	Signifikansi	Keterangan
Motivasi Intrinsik	Kinerja Karyawan	5,440	0,000	Signifikan
Motivasi Ekstrinsik		6,520	0,000	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2013

Variabel Motivasi Intrinsik (X₁) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji parsial menunjukkan bahwa apakah setiap variabel bebas dapat memberikan pengaruh pada variabel terikat. Hipotesis pada uji t yaitu :

H₀ : Variabel Motivasi Intrinsik (X₁) tidak mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y)

H₁ : Motivasi Intrinsik (X₁) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada regresi linier berganda, kondisi yang diharapkan adalah menolak hipotesis H₀. Hipotesis H₀ ditolak apabila nilai mutlak t hitung ($|t_{hitung}|$) bernilai lebih besar dari t tabel ($t_{df (α/2)}$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% (0.050). Nilai t_{tabel} yang didapatkan dengan adalah sebesar 1,972.

Nilai t_{hitung} untuk variabel Motivasi Intrinsik (X₁) adalah sebesar 5,440 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t_{hitung} untuk variabel *Motivasi Intrinsik* (X₁) lebih besar dari t tabel (5,440 > 1,972) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% (0,000 < 0,050), maka hipotesis H₀ ditolak dan H₁ diterima dan dapat dikatakan bahwa variabel *Motivasi Intrinsik* (X₁) berpengaruh secara nyata pada taraf signifikansi 5% terhadap variabel *Kinerja Karyawan* (Y).

Variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Uji parsial menunjukkan bahwa apakah setiap variabel bebas dapat memberikan pengaruh pada variabel terikat. Hipotesis pada uji t yaitu :

H₀ : Variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) tidak mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y)

H₁ : Motivasi Ekstrinsik (X₂) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pada regresi linier berganda, kondisi yang diharapkan adalah menolak hipotesis H₀. Hipotesis H₀ ditolak apabila nilai mutlak t hitung ($|t_{hitung}|$) bernilai lebih besar dari t tabel ($t_{df (α/2)}$) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% (0.050). Nilai t_{tabel} yang didapatkan dengan adalah sebesar 1,972.

Nilai t_{hitung} untuk variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) adalah sebesar 6,520 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t hitung untuk variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) lebih besar dari t tabel (6,520 > 1,972) atau nilai signifikansi lebih kecil dari alpha 5% (0,000 < 0,050), maka hipotesis H₀ ditolak dan H₁ diterima sehingga dapat dikatakan bahwa variabel Motivasi Ekstrinsik (X₂) berpengaruh secara nyata pada variabel *Kinerja Karyawan* (Y) pada taraf signifikansi 5%.

Uji Hipotesis Ketiga (Uji Dominansi)

Uji Dominasi digunakan untuk menentukan variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel Y, dapat

dilakukan dengan membandingkan koefisien regresi (β) antara variabel yang satu dengan yang lain. Variabel independen yang paling dominan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja (Y) adalah variabel yang memiliki koefisien regresi yang paling besar.

Berdasarkan hasil regresi yang digunakan menggunakan *software* SPSS 17. Variabel Motivasi Intrinsik (X_1) memiliki koefisien regresi (β) 0.398, sedangkan variabel Motivasi Ekstrinsik (X_2) memiliki koefisien regresi (β) 0.476. Hasil ini memiliki arti bahwa variabel Motivasi Ekstrinsik (X_2) memiliki pengaruh dominan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Koefisien Determinasi Adjusted R Square

Koefisien determinasi (R^2) merupakan salah satu alat yang dapat dijadikan pengukuran mutu penajakan (*goodness of fit*), maksudnya dengan melihat besarnya

presentase pengaruh semua variabel independen terhadap variabel dependen, dapat diketahui seberapa baik model persamaan regresi yang digunakan. Secara verbal, R^2 digunakan untuk mengukur proporsi (bagian) atau presentase total variasi dalam Y yang dijelaskan oleh model regresi. Koefisien determinasi atau R^2 mempunyai besaran yang batasnya adalah $0 \leq R \leq 1$. R^2 yang sebesar 1 (satu) berarti menyatakan suatu kecocokan yang sempurna, sedangkan R^2 yang bernilai nol menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara variabel tidak bebas dengan variabel yang menjelaskannya. Hasil koefisien determinasi dari analisis regresi Motivasi Intrinsik (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebagai berikut.

Tabel 6
Hasil Koefisien Determinasi

R	R^2	Adjusted R Square
0,842	0,709	0,706

Sumber: Data primer diolah, 2013

Berdasarkan tabel diatas, didapatkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,706. Hasil tersebut menjelaskan bahwa, sumbangan atau kontribusi dari variabel Motivasi Intrinsik (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 70,6 % atau besarnya keragaman Kinerja Karyawan dapat

dijelaskan oleh variabel Motivasi Intrinsik (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) adalah 70,6% dan sisanya yang sebesar 29,4 % lainnya disumbangkan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan ke dalam persamaan atau penelitian ini.

Selain itu, berdasarkan data pada tabel diatas tersebut, juga diketahui bahwa nilai

koefisien R, yang menunjukkan keeratan hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Pada penelitian ini didapatkan besarnya hubungan antara Motivasi Intrinsik (X_1) dan Motivasi Ekstrinsik (X_2) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,842 yang menunjukkan adanya hubungan atau pengaruh yang kuat.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisis yang telah diuraikan di atas maka implikasi dari penelitian dapat diketahui bahwa variabel-variabel bebas yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan PTPN XII.

Sedangkan secara sendiri-sendiri motivasi intrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, begitu pula motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII. Dari hasil uji parsial dapat pula diketahui motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih tinggi daripada kompensasi intrinsik, sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi ekstrinsik lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PTPN XII.

Hasil dari analisis data selanjutnya, yaitu *adjusted R-square* dapat diketahui bahwa hubungan antara kompensasi ekstrinsik dan kompensasi intrinsik terhadap kinerja karyawan adalah tinggi sebesar 70,6%,

sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

Selanjutnya akan dikemukakan pembahasan hasil analisa penelitian yang telah dilakukan dari masing-masing variabel sebagaimana berikut ini:

Pembahasan Hasil Uji Hipotesis Pertama

Berdasarkan kajian teori yang telah dilakukan, terdapat beberapa teori yang menyatakan bahwa salah satu indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah motivasi. Di dalam penelitian ini, motivasi tersebut dibagi menjadi dua yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Dalam penelitian ini digunakan dua variabel yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik untuk mengukur pengaruhnya terhadap kinerja karyawan PTPN XII. Indikator dari variabel motivasi intrinsik terdiri dari prestasi, penghargaan, tanggungjawab dan pengembangan diri. Sedangkan indikator variabel motivasi ekstrinsik terdiri dari supervisi, kompensasi, status dan kondisi kerja.

Pada penelitian ini menggunakan variabel terikat yaitu kinerja karyawan yang indikatornya terdiri dari kualitas kerja, kuantitas kerja, dan ketepatan waktu. Indikator kualitas berkaitan dengan kualitas pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan, Ketelitian, kerapian, kecakapan kerja. Indikator kuantitas kerja berkaitan

dengan penyelesaian jumlah pekerjaan sesuai dengan standar perusahaan dan jumlah beban kerja yang diselesaikan.. Sedangkan indikator ketepatan waktu berkaitan dengan . ketepatan menyelesaikan pekerjaan dan ketertiban bekerja tepat waktu.

Dalam penelitian ini diperoleh kesimpulan bahwa variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Maka H1 diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Keun Lee dan Songpol Kulviwat (2008), Radyanti Paramita Sukwandani (2007), Rayyan (2012) dan Herwin Purwa Sanjaya (2010) yang kesemua hasilnya menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan Hasil Uji Hipotesis Kedua

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang bersumber dari dalam diri karyawan. Indikator dari motivasi intrinsik adalah prestasi, penghargaan, tanggung jawab, dan pengembangan diri. Sedangkan Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri karyawan. Indikator dari motivasi ekstrinsik dalam penelitian ini adalah supervisi, kompensasi, status dan kondisi kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh masing-masing secara parsial terhadap

variabel kinerja karyawan. Maka H2 diterima dalam penelitian ini.

Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Radyanti Paramita Sukwandani (2007) yang juga menunjukkan hasil positif dan signifikan motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan Hasil Uji Pengaruh Dominan

Motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan, maka perusahaan dapat lebih memberikan perhatian terhadap motivasi ekstrinsiknya, karena karyawan menganggap motivasi ekstrinsik lebih penting daripada motivasi intrinsik, namun juga tidak mengenyampingkan masalah motivasi intrinsik, bagaimanapun motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik sama-sama penting dan dibutuhkan oleh karyawan. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa kompensasi ekstrinsik lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, hal tersebut sesuai dengan penelitian Keun S. Lee dan Songpol Kulviwat (2008:99) yang menunjukkan beta koefisien dari motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan sebesar 0.03, sedangkan beta koefisien dari motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan sebesar 0.02, hal ini menunjukkan bahwa motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan motivasi intrinsik. Selain itu, hasil uji

dominan juga sesuai dengan teori dua faktor dari Herzberg, dimana adanya faktor *iklim baik* (hygiene factors) mempengaruhi kinerja karyawan secara ekstern.

Implikasi Penelitian

Karyawan bisa dikatakan sebagai asset perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan, maka dari itu perusahaan perlu mengetahui dan memenuhi kebutuhan karyawan. Peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Salah satu cara untuk mewujudkan kinerja yang baik dari karyawan adalah dengan pemenuhan atas faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi karyawan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Melalui penelitian ini, peneliti dapat melihat bagaimana tanggapan karyawan mengenai motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Kemudian dapat dilihat pula bahwa motivasi ekstrinsik dapat meningkatkan kinerja karyawan lebih tinggi daripada motivasi intrinsik. Dengan adanya penelitian ini, peneliti memandang bahwa motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik dapat memberikan kontribusi yang baik atau positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian berikutnya untuk penelitian sejenis. Pada penelitian

berikutnya perlu ditambahkan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti penilaian kinerja, tingkat kedisiplinan, motivasi, jenjang karier, dan lain-lain. Bagi penelitian berikutnya juga perlu ditambahkan indikator dan item yang digunakan serta memperbanyak populasi yang dijadikan subyek penelitian misalnya pada perusahaan swasta dalam negeri, perusahaan swasta asing, BUMD dan perusahaan jenis lainnya.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dapat dirumuskan beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain semakin besar motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik pada karyawan, akan meningkatkan kinerja karyawan.

2. Berdasarkan pengaruh secara parsial motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan, dapat disimpulkan :

a. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi intrinsik memiliki pengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatnya motivasi intrinsik karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

b. Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh

signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatnya motivasi ekstrinsik karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

3. Penelitian ini memberikan gambaran tentang variabel yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, yaitu motivasi ekstrinsik.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, saran yang dapat peneliti berikan kepada PTPN XII untuk menjadi pertimbangan meningkatkan kinerja karyawan :

1. Variabel motivasi ekstrinsik merupakan variabel yang dominan terhadap kinerja karyawan. Untuk dapat

memaksimalkan kinerja dari karyawan PTPN XII perusahaan harus dapat melakukan upaya-upaya perbaikan atas supervisi, gaji, status dan kondisi kerja dari karyawan agar dapat memberikan kinerja yang maksimal.

2. Motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik memiliki pengaruh kinerja karyawan, oleh karena itu PTPN XII harus melakukan upaya-upaya yang dapat mempengaruhi motivasi intrinsik dan ekstrinsik dari karyawan untuk mendapatkan kinerja karyawan yang tinggi dan terus meningkat, sehingga produktivitas perusahaan bagus dan perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan baik dan maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Cooper, Donald, R., and Schindler S. Pamela, 2008, *Business Research Methods*, 10 th. ed, McGraw Hill, Singapore.

Hasibuan, Malayu S.P, 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.

Herwin Purwa Sanjaya. 2010. Pengaruh kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Indah Cemerlang Singosari Malang. Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.

Keun S. Lee dan Radyanti Paramita Sukwandani. 2007. Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik dan Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PG. Rejo Agung Baru

Madiun). Tesis Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.

Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill. New York.

Mankunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Mathis, Robert L., dan John H, 2006, *Human Resources Management*, Edisi 10 Jilid I, terjemahan oleh Diana Angelica, 2009. Penerbit, Salemba 4, Jakarta

Rayyan. 2012. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. HSM Suzuki Malang. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.

Robbins, S.P. 2008. *Organization Behavior: Concept-Contraversies Application*, New Jersey: Englewood Cliffs: Prentice-Hall, Inc.

Rivai, Veithzal. 2004. “*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*”. Jakarta: Rajawali Press.

Songpol Kulviwat. 2008. *Korean Workers' Motivation Tools: Commitment and Incentive-Based Motivation and Their Relative Impact on Behavioral Work Outcme*. *Multinational Business Review*, Vol. 16 Iss: 4 pp. 87 – 110.