

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

A.1 Deskripsi Data

Hasil penelitian ini didapatkan gambaran mengenai skor maksimal, skor minimal, modus, mean, median, varians serta simpangan baku dari setiap variabel, yaitu variabel kepribadian (X1), motivasi (X2), dan komitmen organisasional (X3) yang ditampilkan pada tabel 4.1 berikut

Tabel 4.1 Data hasil penelitian

Keterangan	Kepribadian	Motivasi	Komitmen Organisasional
Jumlah Sampel	87	87	87
Skor Minimal	99	78	78
Skor Maksimal	135	110	105
Jumlah Skor	10250	7799	8038
Rata-rata	117.82	89.64	92.39
Modus	113	87	93 dan 95
Median	117	87	93
Simpangan Baku	8.35	7.06	6.36
Varians	70.54	50.48	40.98

Berikut deskripsi/gambaran data penelitian yang disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi dan histogram data dari setiap variabel.

A.1.1 Kepribadian

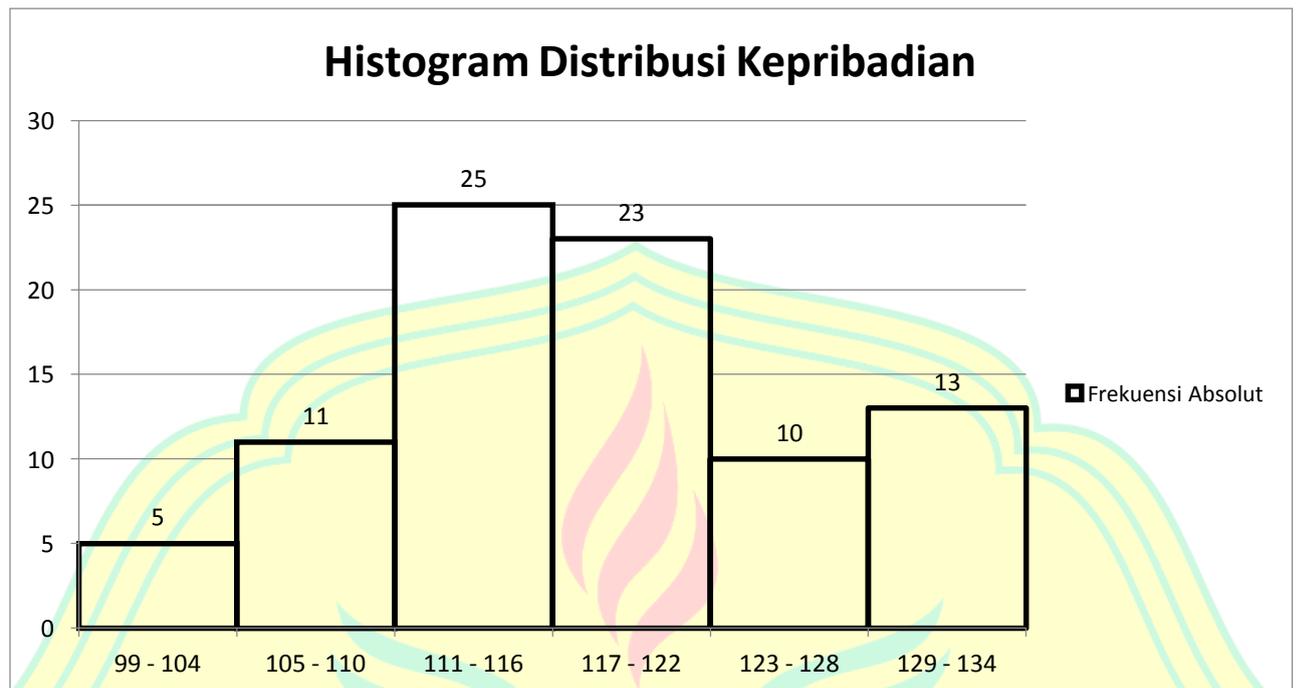
Berdasarkan pengisian instrumen kepribadian yang terdiri dari 28 butir pertanyaan, dilakukan perhitungan data tersebut yang kemudian diperoleh hasil rentang skornya antara 99 sampai dengan 135. Distribusi data kepribadian kemudian diurutkan dari data terendah hingga tertinggi yang kemudian dikelompokkan kedalam interval kelas. Diketahui bahwa skor rata-rata sebesar 117,82 dengan simpangan baku sebesar

8,35. Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata atau *mean* kepribadian karyawan akurat karena mendekati skor teoritik sebesar 140 ($5 \times 28 = 140$). Simpangan baku sebesar 8,35 memiliki makna bahwa rata-rata kepribadian karyawan memiliki skor yang menyebar diantara $-8,35 < 117,82 < +8,35$ (lihat gambar 4.1). Distribusi frekuensi kepribadian yang terdiri dari 87 responden diperlihatkan pada tabel berikut

Tabel 4. 2. Distribusi Frekuensi Kepribadian

Kelas Interval	Batas bawah	Batas atas	Frekuensi absolut	Frekuensi relatif
99 - 104	98,5	104,5	5	5,74%
105 - 110	104,5	110,5	11	12,64%
111 - 116	110,5	116,5	25	28,73%
117 - 122	116,5	122,5	23	26,43%
123 - 128	122,5	128,5	10	11,49%
129 - 134	128,5	134,5	13	14,94%

Berikut histogram yang menggambarkan distribusi kepribadian disajikan pada gambar 4.1



Gambar 4.1 Histogram distribusi kepribadian

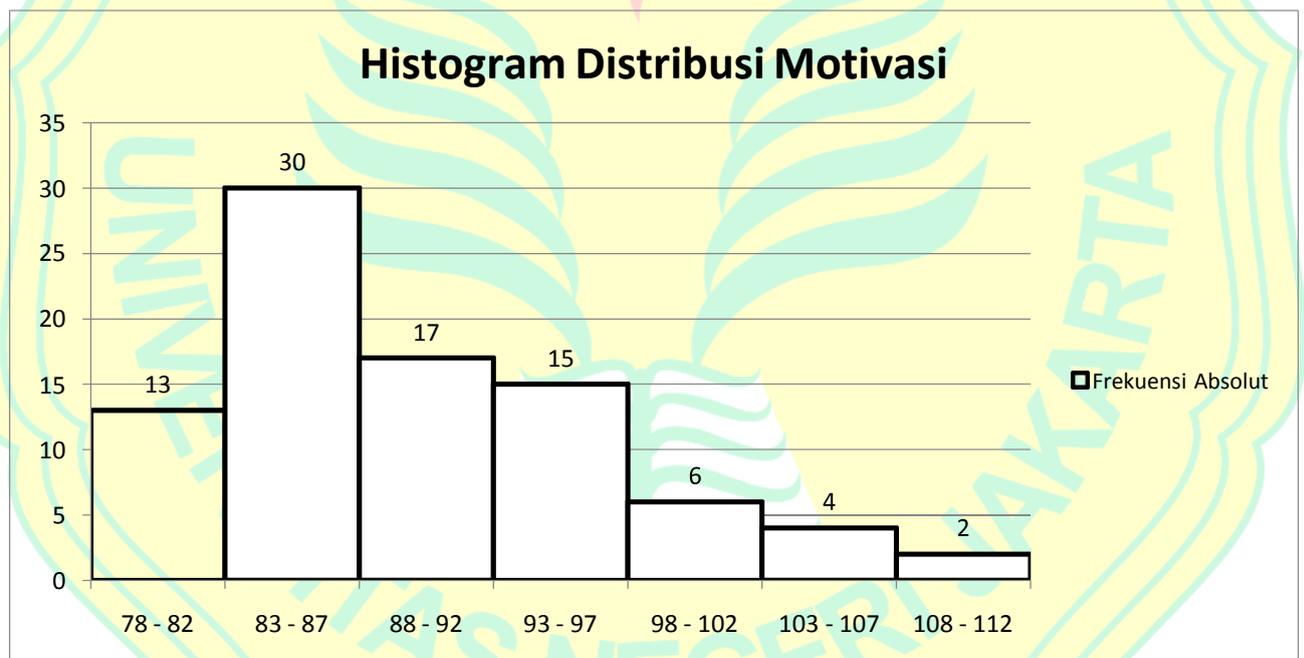
A.1.2 Motivasi

Berdasarkan pengisian instrumen motivasi yang terdiri dari 21 butir pertanyaan, dilakukan perhitungan data tersebut yang kemudian diperoleh hasil rentang skornya antara 78 sampai dengan 110. Distribusi data motivasi kemudian diurutkan dari data terendah hingga tertinggi yang kemudian dikelompokkan kedalam interval kelas. Diketahui bahwa skor rata-rata sebesar 89,64 dengan simpangan baku sebesar 7,06. Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata atau *mean* motivasi karyawan cukup kuat dengan skor teoritik sebesar 105 ($5 \times 21 = 105$). Simpangan baku sebesar 7,06 dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata motivasi karyawan menyebar diantara $-7,06 < 89,64 < +7,06$ (lihat gambar 4.2). Distribusi frekuensi motivasi yang terdiri dari 87 responden diperlihatkan pada tabel 4.3 berikut.

Tabel 4.3. Distribusi frekuensi motivasi

Kelas Interval	Batas bawah	Batas atas	Frekuensi absolut	Frekuensi relatif
78 - 82	77,5	82,5	13	14,94%
83 - 87	82,5	87,5	30	34,48%
88 - 92	87,5	92,5	17	19,54%
93 - 97	92,5	97,5	15	17,24%
98 - 102	97,5	102,5	6	6,89%
103 - 107	102,5	107,5	4	4,59%
108 - 112	107,5	112,5	2	2,29%

Berikut histogram yang menggambarkan distribusi motivasi disajikan pada gambar 4.2



Gambar 4.2. Histogram Distribusi Motivasi

A.1.3 Komitmen Organisasional

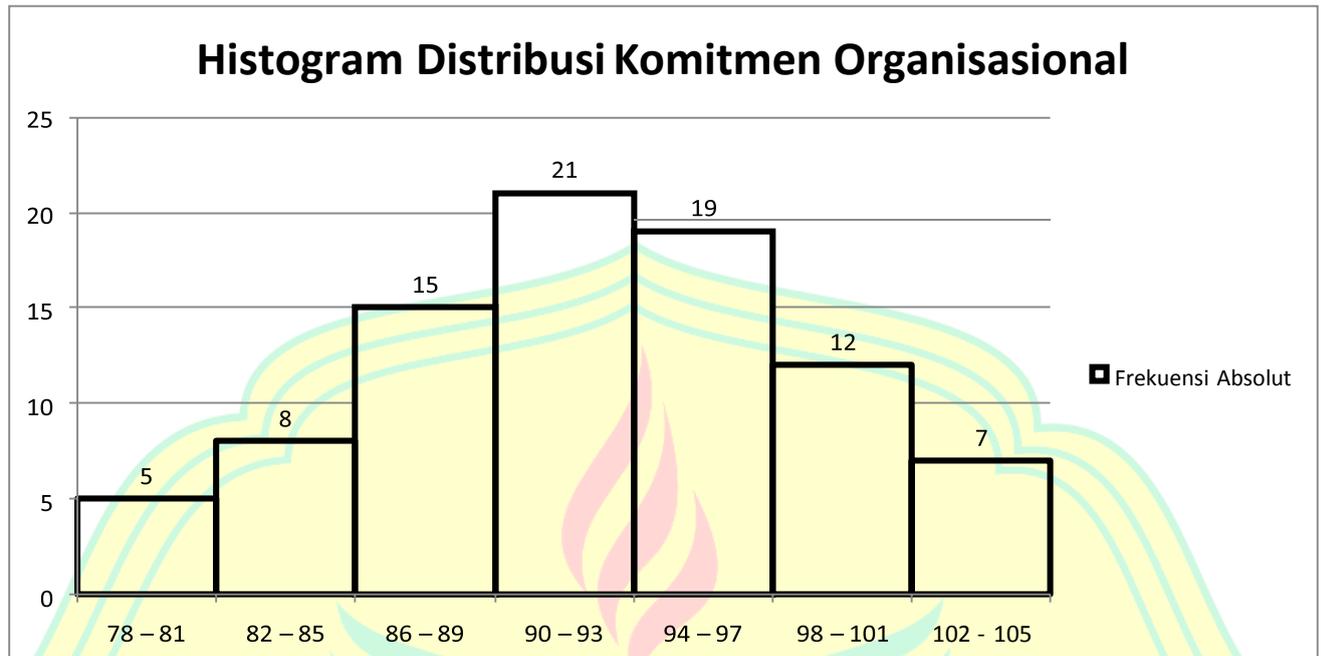
Berdasarkan pengisian instrumen komitmen organisasional yang terdiri dari 24 butir pertanyaan, dilakukan perhitungan data tersebut yang kemudian diperoleh hasil rentang skornya antara 78 sampai dengan 105. Distribusi data komitmen organisasional kemudian diurutkan dari data terendah hingga tertinggi yang kemudian dikelompokkan kedalam

interval kelas. Diketahui bahwa skor rata-rata sebesar 92,39 dengan simpangan baku sebesar 6,36. Hasil tersebut dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata atau *mean* komitmen organisasional karyawan cukup tinggi dengan skor teoritik sebesar 120 ($5 \times 24 = 120$). Simpangan baku sebesar 6,36 dapat diinterpretasikan bahwa rata-rata komitmen organisasional karyawan menyebar diantara $-6,36 < 92,39 < +6,36$ (lihat gambar 4.3). Distribusi frekuensi komitmen organisasional yang terdiri dari 87 responden diperlihatkan pada tabel 4.4 berikut.

Tabel 4.4. Distribusi frekuensi komitmen organisasional

Kelas Interval	Batas bawah	Batas atas	Frekuensi absolut	Frekuensi relatif
78 – 81	77,5	81,5	5	5,74%
82 – 85	81,5	85,5	8	9,19%
86 – 89	85,5	89,5	15	17,24%
90 – 93	89,5	93,5	21	24,13%
94 – 97	93,5	97,5	19	21,83%
98 – 101	97,5	101,5	12	13,79%
102 - 105	101,5	105,5	7	8,04%

Berikut histogram yang menggambarkan distribusi komitmen organisasional disajikan pada gambar 4.3.



Gambar 4.3. Histogram Distribusi Komitmen Organisasional

B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

B. 1. Normalitas Galat Taksiran Regresi

Uji normalitas galat taksiran untuk mengetahui bahwa distribusi galat sampelyang di amati berasal dari populasi normal atau tidak. Penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* untuk menguji normalitas galat. Berdasarkan perhitungan, diperoleh hasil sebagai berikut

1) Kepribadian terhadap komitmen organisasional karyawan (X1 terhadap X3)

Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS 25, diperoleh data sebagai berikut

Tabel 4.5 Pengujian Normalitas Kolmogorov Smirnov X1 terhadap X3

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	667.317.174

Most Extreme Differences	Absolute	.125
Positive		.065
Negative		-.125
Test Statistic		.125
Asymp. Sig. (2-tailed)		.002c

Berdasarkan hasil normalitas pada tabel 4.5, diperoleh hasil tes statistika sebesar 0,125; didapatkan $D_{hitung} < D_{tabel}$ yang dapat diasumsikan bahwa data berdistribusi normal. Sehingga H_0 diterima dan dapat dikatakan bahwa kepribadian karyawan terhadap komitmen organisasional berdistribusi normal.

2) Kepribadian terhadap motivasi karyawan (X1 terhadap X2)

Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS 25, diperoleh data sebagai berikut

Tabel 4.6 pengujian normalitas kolmogorov smirnov X1 terhadap X2

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	656.318.343
Most Extreme Differences	Absolute	.082
Positive		.082
Negative		-.068
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187c

Berdasarkan hasil normalitas pada tabel 4.6 diperoleh hasil tes statistika sebesar 0,82; didapatkan $D_{hitung} < D_{tabel}$ yang dapat diasumsikan data berdistribusi normal. Sehingga H_0 diterima dan dapat dikatakan bahwa kepribadian karyawan terhadap motivasi berdistribusi normal.

3) Motivasi terhadap komitmen organisasional karyawan (X2 terhadap X3)

Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS 25, diperoleh data sebagai berikut

Tabel 4.7 pengujian normalitas kolmogorov smirnov X2 terhadap X3

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
Unstandardized Residual		
N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	699.493.285
Most Extreme Differences	Absolute	.101
	Positive	.060
	Negative	-.101
Test Statistic		.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.025 ^c

Berdasarkan hasil normalitas pada tabel 4.7 diperoleh hasil tes statistika sebesar 0,101; didapatkan $D_{hitung} < D_{tabel}$ yang dapat diasumsikan data berdistribusi normal. Sehingga H_0 diterima dan dapat dikatakan bahwa motivasi karyawan terhadap komitmen organisasional berdistribusi normal.

B.2 Homogenitas

Berdasarkan perhitungan uji homogenitas dengan rumus uji Bartlett, didapatkan hasil sebagai berikut

Tabel 4.8. Hasil pengujian homogenitas Bartlett

	S ² gabungan	B	X ² hitung	X ² tabel (0,05 ; 1)
X1 terhadap X3	46,22	293,02	3,374	3,841
X1 terhadap X2	58,99	300,31	0,785	
X2 terhadap X3	41,43	284,65	1,105	

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa semua kelompok data dinyatakan varians homogen. Hasil pengujian hipotesis kepribadian terhadap motivasi diketahui

bahwa $X^2_{hitung} = 0,785 < X^2_{tabel} (0,05;1) = 3,841$ sehingga hipotesis yang menyatakan varians homogen diterima pada $\alpha = 0,05$. Hasil pengujian hipotesis kepribadian terhadap komitmen organisasional diketahui bahwa $X^2_{hitung} = 3,374 < X^2_{tabel} (0,05;1) = 3,841$ sehingga hipotesis yang menyatakan varians homogen diterimapada $\alpha = 0,05$. Sedangkan pada pengujian hipotesis motivasi terhadap komitmen organisasional diketahui bahwa $X^2_{hitung} = 1,105 < X^2_{tabel} (0,05;1) = 3,841$ sehingga hipotesis yang menyatakan varians homogen diterima pada $\alpha = 0,05$.

Signifikansi dan Linearitas Regresi Sederhana

1) Kepribadian (X1) terhadap Komitmen Organisasional (X3)

Hasil analisis varians terhadap model regresi sederhana disajikan sebagai berikut

Tabel 4.9 ANOVA

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	547.918	1	547.918	15.645	.000 ^b
Residual	2976.794	85	35.021		
Total	3524.713	86			

Berikut merupakan hasil uji koefisien korelasi kepribadian terhadap komitmen organisasional

Tabel 4.10 Koefisien kepribadian terhadap komitmen organisasional

Correlations			
		X3	X1
Pearson Correlation	X3	1.000	.394
	X1	.394	1.000
Sig. (1-tailed)	X3	.	.000
	X1	.000	.
N	X3	87	87
	X1	87	87

Diperoleh hasil perhitungan koefisien korelasi kepribadian terhadap komitmen organisasional adalah 0,394 dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Berikut merupakan hasil perhitungan koefisien jalur X1 terhadap X3

Tabel 4.11 Koefisien jalur kepribadian terhadap komitmen organisasional

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	56.985	8.974		6.350	.000			
X1	.301	.076	.394	3.955	.000	.394	.394	.394

Hasil perhitungan koefisien jalur kepribadian terhadap komitmen organisasional sebesar 0,394 dengan $t_{hitung} = 3,95 > t_{tabel} (0,05;87) = 1,98$ artinya terdapat pengaruh langsung antara kepribadian terhadap komitmen organisasional yang signifikan.

2) Kepribadian (X1) terhadap Motivasi (X2)

Hasil analisis varians terhadap model regresi sederhana disajikan sebagai berikut

Tabel 4.12 Tabel ANAVA

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	1392.203	1	1392.203	40.118	.000 ^b
Residual	2949.751	85	34.703		
Total	4341.954	86			

Berikut merupakan hasil uji koefisien korelasi kepribadian terhadap motivasi

Tabel 4.13 Koefisien kepribadian terhadap motivasi

Correlations			
		X2	X1
Pearson Correlation	X2	1.000	.566
	X1	.566	1.000
Sig. (1-tailed)	X2	.	.000
	X1	.000	.
N	X2	87	87
	X1	87	87

Diperoleh hasil perhitungan koefisien korelasi kepribadian terhadap motivasi adalah 0,566 dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Berikut merupakan hasil perhitungan koefisien jalur X1 terhadap X2

Tabel 4.14 Koefisien jalur kepribadian terhadap motivasi

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	33.206	8.933		3.717	.000			
X1	.479	.076	.566	6.334	.000	.566	.566	.566

Hasil perhitungan koefisien jalur kepribadian terhadap komitmen organisasional sebesar 0,566 dengan thitung = 6,334 > ttabel (0,05;87) = 1,98 artinya terdapat pengaruh langsung antara kepribadian terhadap motivasi yang signifikan.

3) Motivasi (X2) terhadap Komitmen Organisasional (X3)

Hasil analisis varians terhadap model regresi sederhana disajikan sebagai berikut

Tabel 4.15 ANAVA

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	204.420	1	204.420	5.233	.025 ^b
Residual	3320.293	85	39.062		
Total	3524.713	86			

Berikut merupakan hasil uji koefisien korelasi motivasi terhadap komitmen organisasional

Tabel 4.16 Koefisien motivasi terhadap komitmen organisasional

Correlations			
		X3	X2
Pearson Correlation	X3	1.000	.241
	X2	.241	1.000
Sig. (1-tailed)	X3	.	.012
	X2	.012	.
N	X3	87	87
	X2	87	87

Diperoleh hasil perhitungan koefisien korelasi motivasi terhadap komitmen organisasional adalah 0,241 dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Berikut merupakan hasil perhitungan koefisien jalur X2 terhadap X3

Tabel 4.17 koefisien jalur motivasi terhadap komitmen organisasional

Coefficients ^a								
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	72.940	8.529		8.552	.000			
X2	.217	.095	.241	2.288	.025	.241	.241	.241

Hasil perhitungan koefisien jalur kepribadian terhadap komitmen organisasional sebesar 0,241 dengan thitung = 2,288 > ttabel (0,05;87) = 1,98 artinya terdapat pengaruh langsung antara motivasi terhadap komitmen organisasional yang signifikan.

B.4 Uji Hipotesis

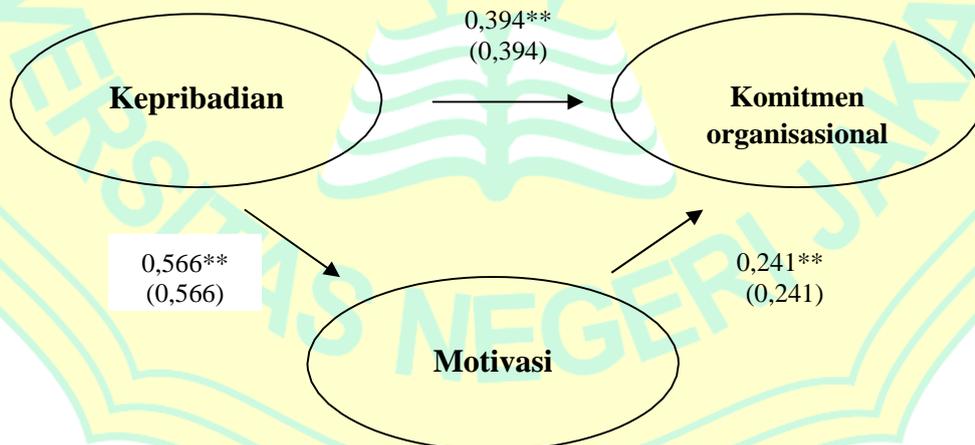
Berikut rangkuman hasil uji hipotesis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari beberapa variabel pengujian

Tabel 4.18 Hasil uji hipotesis

Pengaruh langsung/tidak langsung	n	Koefisien path	thitung	ttabel	
				0,05	0,01
X1 terhadap X3	87	0,394	3,95	1,98	2,63
X1 terhadap X2	87	0,566	6,334	1,98	2,63
X2 terhadap X3	87	0,241	2,288	1,98	2,63

Berdasarkan tabel 4.18 terlihat bahwa $\Phi_{32} = 0,241$ dengan $\Phi_{21} = 0,566$ sehingga untuk melihat pengaruh tidak langsung kepribadian terhadap komitmen organisasional melalui motivasi yaitu dengan cara mengalikan $\Phi_{32} = 0,241$ dengan $\Phi_{21} = 0,566$ yang hasilnya adalah $\Phi_{31.2} = 0,136$ dengan $t_{hitung} = 2,952$ yang dapat diartikan bahwa kepribadian berpengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional melalui motivasi sehingga motivasi merupakan mediator yang dipertimbangkan antara kepribadian dan komitmen organisasional.

Model empirik hasil akhir analisis jalur/path analysis disajikan pada gambar 4.4 berikut



** $p < 0.01$

Gambar 4.4. Model Empirik hasil analisis jalur

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan diketahui bahwa keseluruhan hipotesis dari penelitian ini terbukti secara signifikan dan dapat diterima. Terdapat

beberapa persamaan dan perbedaan dalam membandingkan hasil penelitian ini dengan penelitian sebelumnya dengan variabel sejenis. Berikut merupakan perbandingan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yang relevan.

Tabel 4.19 Perbandingan Antara Penelitian yang Dilakukan dengan Penelitian Sebelumnya

Aspek penelitian	Penelitian yang dilakukan	Penelitian Sebelumnya		
		Mahlamaki, Rintamaki, & Rajah (2018)	Astuti, Putrawan, & Rusdi (2020)	Abizar, Putrawan, & Supriyatin (2020)
Variabel	X1 = Kepribadian X2 = Motivasi X3 = Komitmen Organisasional	X1 = Kepribadian X2 = Motivasi X3 = Kinerja	X1 = Kepribadian X2 = Motivasi X3 = <i>Citizenship Behavior</i>	X1 = Kepemimpinan X2 = Keadilan Prosedural X3 = Komitmen Organisasional Afektif
Metode Penelitian	Jenis penelitian kuantitatif, metode survei, analisis jalur	Jenis penelitian kuantitatif, metode survei, analisis jalur	Jenis penelitian kuantitatif, metode survei, analisis jalur	Jenis penelitian kuantitatif, metode survei, analisis jalur
Unit Analisis	Karyawan perusahaan di Jakarta	Manajer perusahaan	Guru di Jakarta	Guru di Bekasi
Jumlah Sampel	87 karyawan	180 manajer	81 guru	88 guru
Temuan-temuan	1. terdapat pengaruh langsung antara kepribadian terhadap komitmen organisasional secara signifikan. 2. terdapat pengaruh	1. motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja manajer. 2. kepribadian secara signifikan	1. kepribadian memiliki pengaruh langsung terhadap <i>citizenship behavior</i> .	1. terdapat pengaruh langsung antara kepemimpinan guru dengan komitmen organisasional

<p>langsung antara motivasi dan komitmen organisasional secara signifikan.</p> <p>3. terdapat pengaruh langsung antara motivasi dan komitmen organisasional secara signifikan.</p> <p>4. terdapat pengaruh tidak langsung antara kepribadian dan komitmen organisasional melalui motivasi secara signifikan.</p>	<p>memiliki pengaruh terhadap motivasi.</p> <p>3. kepribadian memiliki pengaruh terhadap kinerja manajer.</p>	<p>2. motivasi memiliki pengaruh langsung terhadap <i>citizenship behavior</i>.</p> <p>3. kepribadian memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi.</p> <p>4. kepribadian memiliki pengaruh tidak langsung terhadap <i>citizenship behavior</i> melalui motivasi</p>	<p>afektif.</p> <p>2. terdapat pengaruh langsung antara keadilan prosedural dengan komitmen organisasional afektif.</p> <p>3. terdapat pengaruh langsung antara keadilan prosedural dengan kepemimpinan guru.</p> <p>4. terdapat pengaruh tidak langsung antara kepemimpinan guru dengan komitmen organisasional afektif melalui keadilan prosedural.</p>
--	---	--	---

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi langsung oleh kepribadian secara signifikan, sehingga dapat dibuktikan bahwa kepribadian mempengaruhi komitmen organisasional karyawan. Hal

tersebut diperkuat pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Sayuti dan Sammang pada tahun 2018 bahwa *conscientiousness* merupakan salah satu sifat kepribadian yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap komitmen organisasional diikuti oleh *openness to experience* yang juga memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Selain itu sifat kepribadian seperti keramahan dan kehati-hatian juga secara positif dan signifikan mempengaruhi komitmen afektif karyawan (Hawwas, 2012) pernyataan tersebut juga didukung oleh penelitian Abdullah (2013) bahwa *extraversion*, *agreeableness*, kehati-hatian dapat secara signifikan dan positif mempengaruhi komitmen organisasional.

Panaccio dan Vandenberghe (2012) menyatakan bahwa kepribadian *extraversion* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif, sifat *agreeableness* memiliki pengaruh yang besar terhadap komponen komitmen, sifat *conscientiousness* menunjukkan pengaruh langsung secara signifikan terhadap komitmen afektif sedangkan sifat *neuroticism* memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen afektif. Hal tersebut juga diperkuat oleh pernyataan Choi et al (2015) bahwa seluruh dimensi *the big five personality* memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional karyawan, secara khusus sifat *agreeableness* memiliki pengaruh paling kuat terhadap komitmen karyawan.

Conscientiousness memiliki karakteristik hati-hati, terorganisir, pekerja keras, dan berorientasi pada prestasi sehingga membuat karyawan yang memiliki sifat ini dapat bekerja dengan baik (Choi et al, 2015) dan kecenderungan untuk taat pada aturan dalam pekerjaan yang mengembangkan rasa keterikatan afektif pada organisasi (Farukh et al, 2017). *Extraversion* adalah dimensi yang berdasarkan pada emosi positif (Farukh et al, 2017) karakteristik sifat ini cenderung untuk mempersepsikan lingkungan kerja

mereka secara lebih positif sehingga mendapatkan pengalaman yang lebih positif terhadap organisasi yang akan menimbulkan rasa keterikatan pada organisasi (Choi et al, 2015). Hal tersebut juga sejalan dengan pernyataan Kumar dan Bakhshi (2010) bahwa sifat *conscientiousness* dan *extraversion* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Semua hasil penelitian terdahulu menyatakan bahwa kepribadian berpengaruh terhadap komitmen organisasional namun penelitian-penelitian tersebut meneliti dari masing-masing faktor kepribadian terhadap komitmen organisasional sedangkan penelitian ini meneliti semua faktor dari *the big five personality*. Tidak hanya kepribadian yang mempengaruhi komitmen organisasional tetapi juga motivasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh langsung secara signifikan antara kepribadian terhadap motivasi sehingga dapat dibuktikan bahwa motivasi dipengaruhi oleh kepribadian. Mahlamaki et al (2018) mengungkapkan bahwa beberapa sifat kepribadian seperti *extraversion*, *agreeableness*, *conscientiousness* serta *emotional stability* memiliki hubungan yang signifikan dengan motivasi. Penelitian yang dilakukan oleh Nuckcheddy (2018) juga menunjukkan hal serupa, yaitu faktor *emotional stability* dan *extraversion* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Diperkuat oleh pernyataan Hazrati-Viari et al (2012) faktor *conscientiousness* berpengaruh terhadap motivasi baik motivasi intrinsik maupun ekstrinsik.

Gibson et al (2012) mengungkapkan bahwa upaya memahami perilaku akan baik ketika mempertimbangkan kepribadian yang sangat erat kaitannya dengan motivasi. Kemudian motivasi memiliki hubungan dengan perilaku dan kinerja. Kepribadian seorang karyawan yang dikondisikan dengan baik dapat merangsang motivasi kerja

dimana hal itu merupakan dorongan psikologis pada diri seseorang yang menentukan arah perilaku dan seberapa besar usaha dan ketekunan yang dilakukan ketikamenghadapi hambatan dalam organisasi (Herzberg dalam Gomez-Meijaet et al, 2008). Sulestiawan (2012) menyatakan bahwa keterlibatan aktif seorang karyawan dalam perusahaannya dikarenakan kepribadian baik karyawan yang ditunjukkan dengan tanggung jawab dalam bekerja dan juga munculnya ide-ide kreatif. Keterlibatan karyawan ini akan menimbulkan motivasi di dalam diri karyawan untuk selalu bekerja dengan baik. Berdasarkan paparan di atas, kepribadian seorang karyawan dapat menentukan bagaimana motivasinya untuk dapat bekerja dengan baik di perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa komitmen organisasional dipengaruhi oleh motivasi secara signifikan sehingga dapat dibuktikan bahwa motivasi mempengaruhi komitmen organisasional. Kim (2018) menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap *turnover* karyawan secara signifikan, karyawan dengan motivasi intrinsik lebih besar akan mengurangi niat *turnover*. Pernyataan tersebut diperkuat pula oleh Mc Shane (2010) bahwa seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung tidak akan berhenti dari pekerjaannya, lebih kompetitif serta memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi. Setuju akan nilai-nilai dan rasa nyaman di perusahaan akan meningkatkan motivasi mereka untuk tetap berada di organisasi tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Purnama et al (2016) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja yang tinggi akan secara signifikan meningkatkan komitmen organisasional, begitu pula sebaliknya apabila motivasi kerja kurang tinggi maka akan secara signifikan menurunkan komitmen organisasional. Oleh karena itu, pemberian dorongan motivasi merupakan salah satu cara untuk menumbuhkan komitmen

organisasional. Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian yang dilakukan oleh Sousa (2017) juga menunjukkan bahwa ada pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasional. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi juga komitmen organisasional. Radiani (2009) berpendapat bahwa motivasi untuk melakukan pekerjaan di layanan jasa akan berpengaruh signifikan pada komitmen organisasional.

Badjuri (2009) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan karyawan atas nilai-nilai organisasi, kerelaan karyawan membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Motivasi muncul karena adanya kebutuhan dan motivasi mendorong munculnya tindakan dalam rangka memenuhi kebutuhan tersebut. Maka apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi maka komitmen dalam menjalankan pekerjaannya pun akan meningkat (Lestari, 2016). Probo (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan perpaduan antara sikap dan perilaku sedangkan motivasi adalah sesuatu yang memulai gerakan, membuat seseorang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Hal tersebut berarti bahwa komitmen organisasional pada seseorang akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya pada suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama sebagai konsekuensi bahwa komitmen tersebut dapat tercapai (Lestari, 2016).

Berdasarkan paparan sebelumnya bahwa motivasi dipengaruhi oleh kepribadian, maka dapat dikatakan motivasi merupakan mediator yang perlu dipertimbangkan antara kepribadian terhadap komitmen organisasional. Sama halnya dengan hipotesis keempat dalam penelitian ini yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara kepribadian terhadap komitmen organisasional melalui motivasi. Sesuai dengan pernyataan Colquitt et al (2015) yang mengemukakan model integrasi perilaku

organisasi bahwa kepribadian akan mempengaruhi komitmen organisasional melalui motivasi. Surbakti (2011) juga menuliskan bahwa karakteristik personal yang terdiri dari usia, lama kerja, jenis kelamin dan tingkat pendidikan; karakteristik pekerjaan yang terdiri dari tantangan pekerjaan, konflik peran dan ambiguitas peran; serta pengalaman kerja yang terdiri dari gaya kepemimpinan, keterandalan organisasi dan rekan kerja memberikan pengaruh terhadap komitmen organisasi.

Novian dan Akbar (2019) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepribadian seseorang ditunjukkan dari segi kualitas mental, moral, dan sosial individu yang dinamis dan terintegrasi yang diwujudkan dalam cara berpikir, perasaan dan tindakan respon seseorang terhadap situasi sekaligus motivasi kerja juga dalam kondisi tinggi yang menentukan arah perilakunya serta tingkat usaha dalam menghadapi kendala dalam organisasi. Teori motivasi merupakan konsep yang bersifat memberikan penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang serta menunjukkan arah tindakannya. Motivasi kerja merupakan variabel mediator antara kepribadian karyawan dengan komitmen organisasionalnya terhadap perusahaannya (Surbakti, 2011). Sehingga komitmen organisasional karyawan akan tinggi apabila memiliki kepribadian yang baik dan motivasi kerja yang tinggi.

