

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah Perusahaan**

Kantor Kopertis Wilayah V merupakan suatu lembaga yang dibentuk oleh Kementerian Pendidikan dan kebudayaan yang bertanggung jawab dalam pembinaan pendidikan tinggi di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sejarah perkembangan Kopertis dimulai dengan terbitnya Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 1/PK/1968 tanggal 17 Februari 1968. Berdasarkan keputusan tersebut dibentuk Koordinator Perguruan Tinggi (KOPERTIS) yang mempunyai fungsi sebagai aparatur konsultatif dengan Kepala Kantor Perwakilan Pendidikan dan Kebudayaan setempat. Sehubungan dengan makin bertambahnya pendirian perguruan tinggi terutama Perguruan Tinggi Swasta, maka Menteri Pendidikan dan Kebudayaan mengeluarkan Surat Keputusan Nomor 079/O/1975 tanggal 17 April 1975 yang membatasi ruang lingkup kerja Koordinator Perguruan Tinggi, khususnya untuk memberikan pelayanan kepada Perguruan Tinggi Swasta maka Koordinator Perguruan Tinggi (KOPERTIS) di rubah menjadi Koordinator Perguruan Tinggi Swasta (KOPERTIS).

## 2. Misi dan Visi

### a. VISI

“Kopertis Wilayah V mewujudkan Perguruan Tinggi Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta menjadi lembaga ilmiah yang memenuhi standar mutu nasional dengan menjaga norma akademik dan nilai budaya bangsa.”

### b. MISI

Misi yang ditentukan merupakan rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan Visi Kopertis Wilayah V. Tahapan untuk mencapai visi tersebut perlu dilakukan langkah-langkah, antara lain:

1. Mengawasi, mengendalikan, dan membina perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu Pendidikan, penelitian, dan Pengabdian Masyarakat.
2. mengawasi, mengendalikan, dan membina pendidik, dan tenaga kependidikan di perguruan tinggi swasta maupun tenaga kependidikan internal Kopertis sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Mengawasi, mengendalikan, dan membina pelaksanaan kegiatan kemahasiswaan pada perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta yang berorientasi pada peningkatan prestasi yang berbasis pendidikan karakter.

4. Mengawasi, mengendalikan, dan membina penyelenggaraan program studi dan tata kelola pada perguruan tinggi swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta sesuai ketentuan yang telah ditentukan norma-norma akademik.
5. Mengawasi, mengendalikan, dan membina pengelolaan sarana dan prasarana di perguruan tinggi swasta dan Kopertis Wilayah.

### **3. Lokasi Kantor Kopertis Waailayah V**

Jl. Tentara Pelajar No. 13, Jetis, Yogyakarta, Bumijo, Jetis, Daerah Istimewa Yogyakarta, 55231

### **4. Hasil Penyebaran Kusioner**

Pengumpulan data dimulai dari tanggal 15 Januari 2018 sampai dengan 18 Januari 2018. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan menyerahkan langsung kepada responden di setiap ruangan yang ada di kantor Kopertis Wilayah V Yogyakarta. Jumlah kuesioner yang tersebar sebanyak 64 kuesioner. Di waktu pengembalian, kuesioner yang kembali sebanyak 64 kuesioner, sehingga respon *rate*-nya sebanyak 100,0%.

Jumlah Karyawan yang ada di Kantor Kopertis Yogyakarta sebanyak 72 karyawan, namun kuesioner yang dapat disebar hanya 64 karyawan dikarenakan kuesioner di peruntukkan hanya khusus karyawan yang sudah remunerasi, sedangkan di Kopertis Wilayah V Yogyakarta terdapat 64 karyawan yang sudah remunerasi, sedangkan 8 karyawan

belum menerima remunerasi. Di hari pengembalian, kuesioner yang kembali 64 kuesioner.

## 5. Karakteristik Responden

Pada bagian ini akan menjelaskan karakteristik responden yang memiliki beragam latar belakang, baik itu jenis kelamin, usia, dan lamanya masa kerja untuk data lengkapnya dalam tabel berikut:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden**

KARAKTERISTIK	FREKUENSI	PERSENTASE
JENIS KELAMIN		
Laki-Laki	37	57,8%
Perempuan	27	42,2 %
Jumlah	64	100%
USIA		
≥ 20,1-30 Tahun	8	12,5 %
≥30,1-40 Tahun	17	26,6 %
≥40,1-50 Tahun	13	20,3 %
>50 Tahun	26	40,6 %
Jumlah	64	100 %
LAMA BEKERJA		
≥5,1 Tahun	10	15,6 %
≥5,2-10,1 Tahun	17	26,6 %
≥10,2-15,1 Tahun	7	10,9 %
≥ 15,2Tahun	30	46,9 %
Jumlah	64	100 %

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 2)

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki dengan persentase sebesar 57,8% untuk karakteristik usia didominasi oleh responden dengan usia sekitar  $\geq 50$  tahun sebanyak 40,6 %. Sedangkan berdasarkan lama bekerja mayoritas sekitar  $\geq 15$  tahun sebesar 46,9%.

## B. Uji Kualitas Instrumen

### 1. Uji Validitas

Hal yang dilakukan sebelum menunjukkan bahwa semua indikator pernyataan layak dijadikan instrumen penelitian adalah melakukan uji sampel besar sebanyak 87 responden. Tingkat signifikansi 5% jika probabilitas  $< 0,05$  maka pernyataan tersebut valid. Sedangkan jika nilai probabilitas  $\geq 0,05$  maka pernyataan tersebut tidak valid (Ghozali, 2011).

Berikut ini adalah hasil uji validitas:

**Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Budaya Organisasi (X1), Motivasi (X2) dan Remunerasi (X3)**

Indikator	rx <sub>xy</sub>	r-tabel	Sig.	$\alpha$	Keterangan
X1.1	0.654	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.2	0.597	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.3	0.714	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.4	0.688	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.5	0.558	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.6	0.742	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.7	0.735	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.8	0.753	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.9	0.801	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.10	0.730	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.11	0.778	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.12	0.706	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.13	0.754	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.14	0.537	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.15	0.690	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.16	0.643	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.17	0.697	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.18	0.785	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.19	0.506	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.20	0.737	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.21	0.639	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.22	0.688	0,159	0,000	0,05	Valid
X1.23	0.624	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.1	0.603	0,159	0,000	0,05	Valid

X2.2	0.846	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.3	0.871	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.4	0.729	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.5	0.755	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.6	0.881	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.7	0.872	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.8	0.854	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.9	0.871	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.10	0.805	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.11	0.879	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.12	0.896	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.13	0.732	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.14	0.897	0,159	0,000	0,05	Valid
X2.15	0.884	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.1	0.857	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.2	0.876	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.3	0.862	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.4	0.879	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.5	0.833	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.6	0.865	0,159	0,000	0,05	Valid
X3.7	0.852	0,159	0,000	0,05	Valid

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 3)

Dari Tabel 2 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai  $r_{xy} > r\text{-tabel}$  0,159 (sig.  $< 0,05$ ), sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi adalah valid. Sedangkan uji validitas variabel Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Item-item Variabel Komitmen Organisasional (Z) dan Kinerja (Y)**

<b>Indikator</b>	<b>rx<sub>xy</sub></b>	<b>r-tabel</b>	<b>Sig.</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Keterangan</b>
Z1.1	0.719	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.2	0.800	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.3	0.818	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.4	0.795	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.5	0.800	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.6	0.839	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.7	0.847	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.8	0.737	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.9	0.781	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.10	0.730	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.11	0.819	0,159	0,000	0,05	Valid
Z1.12	0.815	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.1	0.825	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.2	0.914	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.3	0.812	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.4	0.850	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.5	0.803	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.6	0.911	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.7	0.881	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.8	0.923	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.9	0.451	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.10	0.885	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.11	0.868	0,159	0,000	0,05	Valid
Y1.12	0.881	0,159	0,000	0,05	Valid

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 3)

Dari Tabel 3 tersebut di atas dapat diketahui bahwa nilai  $rx_{xy} > r$ -tabel 0,159 (sig.  $< 0,05$ ), sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Berikut ini hasil uji reliabilitas instrumen variabel Budaya Organisasi, Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Pegawai.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi	0,946	$\geq 0,60$	Reliabel
Motivasi	0,965	$\geq 0,60$	Reliabel
Remunerasi	0,941	$\geq 0,60$	Reliabel
Komitmen Organisasional	0,945	$\geq 0,60$	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,957	$\geq 0,60$	Reliabel

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 3)

Dari Tabel 4 tersebut di atas dapat diketahui bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* > 0,60 Sugiyono, (2012) sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner pada item-item pertanyaan pada variabel Budaya Organisasi, Motivasi, Remunerasi, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Pegawai adalah reliabel.

### C. Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui Budaya Organisasi, Motivasi, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Pegawai. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dari kelas interval dengan jumlah kelas sama dengan 5, sehingga dapat dihitung sebagai berikut Sugiyono, (2017):

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Maksimum} - \text{Nilai Minimum}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Nilai Max} - \text{Nilai Min}}{\text{Jumlah Kelas}}$$



$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,80$$

Adapun kategori dari masing-masing interval adalah sebagai berikut:

#### Interval Skala

Interval	Kategori
1,00 s/d 1,79	Sangat Rendah/ Sangat Buruk
1,80 s/d 2,59	Rendah/Buruk
2,60 s/d 3,39	Cukup Tinggi/Cukup Baik
3,40 s/d 4,19	Tinggi/Baik
4,20 s/d 5,00	Sangat Tinggi/Sangat Baik

a) Variabel Budaya Organisasi

**Tabel 4.5 Penilaian Responden terhadap Budaya Organisasi**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Kantor ini terbuka untuk berinisiatif dan berinovasi.	3.73	Baik
2	Di kantor ini, dalam melakukan sesuatu pekerjaan dengan cara yang biasa tanpa inovasi kerja.	2.95	Cukup Baik
3	Di kantor ini pembagian tugasnya sudah ditetapkan dengan jelas	3.69	Baik
4	Di kantor ini kurang jelas tujuan dan prioritasnya.	2.89	Baik
5	Di kantor ini masing-masing bagian bekerja secara mandiri.	3.06	Cukup Baik
6	Di kantor ini masing-masing bagian bekerja secara terkoordinir.	3.77	Baik
7	Di kantor ini telah bekerjasesuai dengan koordinasi dan kesepakatan.	3.56	Baik
8	Jika terjadi masalah di organisasi responden dapat mengandalkan dukungan pimpinan responden.	3.39	Cukup Baik
9	Pimpinan responden mendukung aktivitas dan usaha kerja di kantor responden.	3.75	Baik
10	Ada kemungkinan di kantor responden untuk meminta bantuan dari pimpinan ketika responden membuat kesalahan.	3.34	Cukup Baik
11	Pimpinan percaya terhadap hasil pekerjaan responden di kantor.	3.80	Baik
12	Adanya pengawasan terhadap pegawai di kantor responden.	3.78	Baik

13	Nasib dan kesuksesan kantor sangat penting bagi responden.	3.84	Baik
14	Tujuan responden bertolak belakang dengan tujuan di kantor responden.	2.64	Cukup Baik
15	Responden melakukan yang terbaik untuk kesuksesan kantor.	3.78	Baik
16	Pekerjaan responden tidak memuaskan responden.	2.84	Cukup Baik
17	Di kantor ini, penghargaan didasarkan pada kinerja.	3.42	Baik
18	Penghargaan responden sesuai dengan kinerja responden.	3.69	Baik
19	Di kantor ini, penghargaan didasarkan pada hubungan dan koneksi.	2.75	Cukup Baik
20	Pimpinan di kantor ini memperhatikan pendapat karyawan meskipun mereka tidak setuju dengan pendapat mereka.	3.48	Baik
21	Masalah dipecahkan tanpa konfrontasi secara afektif.	3.25	Cukup Baik
22	Di kantor ini responden bisa mendapatkan bantuan dari orang lain ketika responden menghadapi masalah.	3.50	Baik
23	Di kantor ini responden sulit untuk menghubungi pimpinan saat terjadi masalah.	2.73	Cukup Baik
<b>Rerata</b>		3,38	Cukup Baik

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 14 dari 64 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Budaya Organisasi Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta, Cukup Baik (Mean 3,38). Hal ini menunjukkan bahwa kantor ini terbuka untuk berinisiatif dan berinovasi, di kantor ini, dalam melakukan sesuatu pekerjaan dengan cara yang biasa tanpa inovasi kerja, di kantor ini pembagian tugasnya sudah ditetapkan dengan jelas, di kantor ini kurang jelas tujuan dan prioritasnya, di kantor ini masing-masing bagian bekerja

secara mandiri, di kantor ini masing-masing bagian bekerja secara terkoordinir, di kantor ini telah bekerja sesuai dengan koordinasi dan kesepakatan, jika terjadi masalah di organisasi responden dapat mengandalkan dukungan pimpinan responden, pimpinan responden mendukung aktivitas dan usaha kerja di kantor responden, ada kemungkinan di kantor responden untuk meminta bantuan dari pimpinan ketika responden membuat kesalahan, pimpinan percaya terhadap hasil pekerjaan responden di kantor, adanya pengawasan terhadap pegawai di kantor responden, nasib dan kesuksesan kantor sangat penting bagi responden, tujuan responden bertolak belakang dengan tujuan di kantor responden, responden melakukan yang terbaik untuk kesuksesan kantor, pekerjaan responden tidak memuaskan responden, di kantor ini, penghargaan didasarkan pada kinerja, penghargaan responden sesuai dengan kinerja responden, di kantor ini, penghargaan didasarkan pada hubungan dan koneksi, pimpinan di kantor ini memperhatikan pendapat karyawan meskipun mereka tidak setuju dengan pendapat mereka, masalah dipecahkan tanpa konfrontasi secara afektif, di kantor ini responden bisa mendapatkan bantuan dari orang lain ketika responden menghadapi masalah, dan di kantor ini responden sulit untuk menghubungi pimpinan saat terjadi masalah.

## b) Variabel Motivasi

**Tabel 4.6 Penilaian Responden terhadap Motivasi**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Responden bekerja dengan semangat dan giat agar mendapatkan imbalan jasa yang sesuai harapan agar kebutuhan hidup terpenuhi	2.97	Cukup Tinggi
2	Responden selalu membutuhkan rekan, sehingga hubungan antara pegawai terjalin dengan baik	3.97	Tinggi
3	Responden selalu menjalin hubungan baik dengan lingkungan kerja dan masyarakat sekitar tempat kerja	3.98	Tinggi
4	Responden tertarik untuk selalu bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan ekonomis baik uang dan non uang	3.50	Tinggi
5	Responden merasa senang dengan prestasi serta penghargaan dan apresiasi yang diberikan oleh teman dan pimpinan	3.67	Tinggi
6	Responden merasa senang apabila tugas yang diberikan pimpinan bisa responden selesaikan tepat waktu dan penuh tanggung jawab	4.20	Sangat Tinggi
7	Responden selalu menjalin hubungan baik dengan pimpinan atau para atasan dalam organisasi	3.92	Tinggi
8	Pimpinan selalu memberikan dorongan dan semangat untuk bekerja lebih baik	3.88	Tinggi
9	Instansi (kantor) selalu peduli atas prestasi yang dicapai	3.66	Tinggi
10	Instansi (kantor) memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi	3.42	Tinggi
11	Responden selalu bekerja dengan kemampuan dan keterampilan yang responden miliki untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan	4.13	Sangat Tinggi
12	Instansi selalu memperhatikan kemampuan dan keahlian setiap pegawai dengan memberikan pendidikan dan pelatihan agar meningkatkan kinerja	3.83	Tinggi
13	Responden akan bekerja keras untuk mendapatkan pengakuan dalam meningkatkan jejang karir (kenaikan pangkat) dan jabatan	3.30	Cukup Tinggi
14	Responden akan mengerjakan dengan tekun setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan sebagai motivasi dan menambah pengalaman	4.09	Tinggi
15	Responden akan selalu bekerja keras, giat serta semangat dalam mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan, demi mengasah kemampuan dan keterampilan yang responden miliki	4.08	Tinggi
<b>Rerata</b>		3,77	Tinggi

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 15 dari 64 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Motivasi Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta, Tinggi (Mean 3,77). Hal ini menunjukkan bahwa responden bekerja dengan semangat dan giat agar mendapatkan imbalan jasa yang sesuai harapan agar kebutuhan hidup terpenuhi, responden selalu membutuhkan rekan, sehingga hubungan antara pegawai terjalin dengan baik, responden selalu menjalin hubungan baik dengan lingkungan kerja dan masyarakat sekitar tempat kerja, responden tertarik untuk selalu bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan ekonomis baik uang dan non uang, responden merasa senang dengan prestasi serta penghargaan dan apresiasi yang diberikan oleh teman dan pimpinan, responden merasa senang apabila tugas yang diberikan pimpinan bisa responden selesaikan tepat waktu dan penuh tanggung jawab, responden selalu menjalin hubungan baik dengan pimpinan atau para atasan dalam organisasi, pimpinan selalu memberikan dorongan dan semangat untuk bekerja lebih baik, instansi (kantor) selalu peduli atas prestasi yang dicapai, instansi (kantor) memberikan kesempatan untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi, responden selalu bekerja dengan kemampuan dan keterampilan yang responden miliki untuk mencapai prestasi kerja yang memuaskan, instansi selalu memperhatikan kemampuan dan keahlian setiap pegawai dengan memberikan pendidikan dan pelatihan agar meningkatkan kinerja, responden akan bekerja keras untuk mendapatkan pengakuan dalam

meningkatkan jejang karir (kenaikan pangkat) dan jabatan, responden akan mengerjakan dengan tekun setiap tugas yang diberikan oleh pimpinan sebagai motivasi dan menambah pengalaman, dan responden akan selalu bekerja keras, giat serta semangat dalam mengerjakan semua pekerjaan yang diberikan, demi mengasah kemampuan dan keterampilan yang responden miliki.

c) Variabel Remunerasi

**Tabel 4.7 Penilaian Responden terhadap Remunerasi**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Nilai remunerasi didasarkan pada grade/level pegawai	3.75	Tinggi
2	Nilai remunerasi yang responden terima sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja responden	3.70	Tinggi
3	Nilai remunerasi yang responden terima sesuai dengan potensi yang responden miliki	3.63	Tinggi
4	Nilai remunerasi yang responden terima sesuai dengan capaian kinerja responden	3.64	Tinggi
5	Nilai remunerasi membuat responden datang tepat waktu	3.66	Tinggi
6	Nilai remunerasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan responden	3.66	Tinggi
7	Nilai remunerasi yang diberikan membuat responden betah bekerja sebagai pegawai di kantor ini	3.73	Tinggi
<b>Rerata</b>		3,68	Tinggi

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 16 di atas dari 64 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Remunerasi Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta, Tinggi (Mean 3,68). Hal ini menunjukkan bahwa nilai remunerasi didasarkan pada grade/level pegawai, nilai remunerasi yang

responden terima sesuai dengan tanggung jawab dan beban kerja responden, nilai remunerasi yang responden terima sesuai dengan potensi yang responden miliki, nilai remunerasi yang responden terima sesuai dengan capaian kinerja responden, nilai remunerasi membuat responden datang tepat waktu, nilai remunerasi yang diberikan dapat memnuhi kebutuhan responden, dan nilai remunerasi yang diberikan membuat responden betah bekerja sebagai pegawai di kantor ini.

d) Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 4.8 Penilaian Responden terhadap Komitmen Organisasional**

No.	Item Variabel	Mean	Kategori
1	Bahagia menghabiskan waktu berkarir di perusahaan ini	3.64	Tinggi
2	Merasa masalah perusahaan adalah masalah responden	3.73	Tinggi
3	Merasa seperti bagian keluarga dari perusahaan ini	3.77	Tinggi
4	Takut tentang hal yang mungkin terjadi jika berhenti dari perusahaan ini tanpa memiliki alternative tempat kerja yang akan menerima	3.34	Cukup Tinggi
5	Sangat sulit bagi responden meninggalkan perusahaan ini meskipun responden meningginkanya	3.45	Tinggi
6	Terlalu banyak hal dalam kehidupan yang terganggu jika memutuskan untuk meninggalkan perusahaan	3.52	Tinggi
7	Responden harus membayar mahal jika keluar dari perusahaan ini	3.34	Cukup Tinggi
8	Responden mempunyai sedikit pilihan untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan ini	3.30	Cukup Tinggi
9	Percaya dengan seseorang harus setia dengan perusahaanya	3.48	Tinggi
10	Berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain merupakan hal yang tidak etis	3.47	Tinggi
11	Alasan tetap bekerja di perusahaan ini karena loyalitas penting dan karenanya terdapat kewajiban moral untuk tetap tinggal	3.70	Tinggi
12	Responden tidak meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran bekerja di perusahaan	3.69	Tinggi
<b>Rerata</b>		3,50	Tinggi

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lamapiran 4)

Berdasarkan Tabel 17 di atas dari 64 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta, Tinggi (Mean 3,50). Hal ini menunjukkan bahwa responden bahagia menghabiskan waktu berkarir di perusahaan ini, merasa masalah perusahaan adalah masalah responden, merasa seperti bagian keluarga dari perusahaan ini, takut tentang hal yang mungkin terjadi jika berhenti dari perusahaan ini tanpa memiliki alternatif tempat kerja yang akan menerima, sangat sulit bagi responden meninggalkan perusahaan ini meskipun responden menginginkannya, terlalu banyak hal dalam kehidupan yang terganggu, jika memutuskan untuk meninggalkan perusahaan, responden harus membayar mahal jika keluar dari perusahaan ini, responden mempunyai sedikit pilihan untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan ini, percaya dengan seseorang harus setia dengan perusahaanya, berpindah dari satu perusahaan ke perusahaan lain merupakan hal yang tidak etis, alasan tetap bekerja di perusahaan ini karena loyalitas penting dan karenanya terdapat kewajiban moral untuk tetap tinggal, dan responden tidak meninggalkan perusahaan jika mendapatkan tawaran bekerja di perusahaan.



## e) Variabel Kinerja

**Tabel 4.9 Penilaian Responden terhadap Kinerja Pegawai**

No.	Variabel	Mean	Kategori
1	Responden selalu tepat waktu dan produktif dalam bekerja	3.75	Tinggi
2	Responden bekerja dengan penuh keterampilan, kecakapan, dan keahlian yang responden miliki	3.92	Tinggi
3	Responden sangat teliti dan hati-hati dalam melaksanakan tugas agar dapat mencapai sukses	3.83	Tinggi
4	Target kerja yang telah ditetapkan berhasil responden capai	3.75	Tinggi
5	Volume pekerjaan yang responden kerjakan telah sesuai dengan harapan atasan	3.66	Tinggi
6	Responden mampu memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan	3.81	Tinggi
7	Responden menambah pengetahuan dan wawasan dalam rangka menunjang kemajuan kerja	3.97	Tinggi
8	Bila ada tugas lembur/diluar jam kerja, responden berusaha untuk mengerjakannya dengan sebaik-baiknya	3.86	Tinggi
9	Responden mampu bekerja sendiri tanpa tergantung orang lain	2.89	Cukup Tinggi
10	Responden mampu bekerjasama dengan rekan kerja	3.98	Tinggi
11	Responden selalu bersikap positif terhadap rekan kerja sesama tim	4.05	Tinggi
12	Responden bersedia membantu anggota tim dalam menyelesaikan pekerjaan	3.95	Tinggi
<b>Rerata</b>		<b>3,79</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 4)

Berdasarkan Tabel 18 dari 64 responden yang diambil sebagai sampel, diketahui kebanyakan responden menilai Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta, Tinggi (Mean 3,79). Hal ini menunjukkan bahwa responden selalu tepat waktu dan produktif dalam bekerja, responden bekerja dengan penuh keterampilan, kecakapan, dan

keahlian yang responden miliki, responden sangat teliti dan hati-hati dalam melaksanakan tugas agar dapat mencapai sukses, target kerja yang telah ditetapkan berhasil responden capai, volume pekerjaan yang responden kerjakan telah sesuai dengan harapan atasasn, responden mampu memahami tugas-tugas yang berkaitan dengan pekerjaan, responden menambah pengetahuan dan wawasan dalam rangka menunjang kemajuan kerja, bila ada tugas lembur/diluar jam kerja, responden berusaha untuk mengerjakannya dengan sebaik-baiknya, responden mampu bekerja sendiri tanpa tergantung orang lain, responden mampu bekerjasama dengan rekan kerja, responden selalu bersikap positif terhadap rekan kerja sesama tim, dan responden bersedia membantu anggota tim dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### **D. Uji Hipotesis 1, 2, dan 3**

##### **1. Uji Asumsi Klasik**

###### **a) Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam **model regresi** variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal Ghozali, (2011). Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis dengan melihat nilai probabilitasnya. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* sebagai berikut:

**Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Sig.	Level of Significant	Keterangan
Persamaan1	0,263	0,05	Normal

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 5)

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Uji Heteroskedastisitas

Homoskedastisitas adalah situasi dimana varian ( $\sigma^2$ ) dari faktor pengganggu atau *disturbance term* adalah sama untuk semua observasi X. Penyimpangan terhadap asumsi ini yaitu disebut heteroskedastisitas yaitu apabila nilai varian ( $\sigma^2$ ) variabel tak bebas ( $Y_i$ ) meningkat sebagai akibat dari meningkatnya varian dari variabel bebas ( $X_i$ ), maka varian dari  $Y_i$  tidak sama (Insukindro, 2001). Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Glejser*. Caranya dengan melihat nilai probabilitas  $> 0,05$ , sehingga tidak terkena heteroskedastisitas (Ghozali, 2017). Hasil uji heteroskedastisitas dengan *Glejser* sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.147	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Motivasi ( $X_2$ )	0.052	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Remunerasi ( $X_3$ )	0.206	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 6)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas terlihat bahwa nilai probabilitas  $> 0,05$ . Hal ini berarti model yang diestimasi bebas dari heteroskedastisitas.

c) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana salah satu atau lebih variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari variabel independen lainnya. Salah satu asumsi regresi linier klasik adalah tidak adanya multikolinearitas sempurna (*no perfect multikolinearitas*). Suatu model regresi dikatakan terkena multikolinearitas apabila terjadi Budaya Organisasi linier yang *perfect* atau *exact* di antara beberapa atau semua variabel bebas. Akibatnya akan sulit untuk melihat pengaruh secara individu variabel bebas terhadap variabel tak bebas (Madalla, 1999). Pendeteksian multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode VIF.

Kriteria pengujian :

Jika  $VIF > 10$ , maka  $H_0$  ditolak

Jika  $VIF < 10$ , maka  $H_0$  diterima

Hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF sebagai berikut:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	VIF	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	2.412	10	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi ( $X_2$ )	3.797	10	Tidak ada multikolinearitas
Remunerasi ( $X_3$ )	2.552	10	Tidak ada multikolinearitas

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 7)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < 10, artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

## 2. Hasil Uji Regresi Berganda

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Model Jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel *intervening*. Berikut ini Tabel 4.13 hasil Regresi Linier:

**Tabel 4.13 Hasil Regresi Linier Model Persamaan I**

Variabel	Koefisien Beta	t-hitung	Sig
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.299	2.949	0.005
Motivasi ( $X_2$ )	0.404	3.172	0.002
Remunerasi ( $X_3$ )	0.246	2.362	0.021
$R^2$ : 0,744			
Adjusted $R^2$ : 0,731			
F-statistik : 58,123 Sig. = 0,000			
N : 64			
Variabel Dependen (Z) : Komitmen Organisasional			

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 8)

### a) Persamaan Regresi Linier

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSSfor Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Z = 0,299X_1 + 0,404X_2 + 0,246X_3$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional pegawai. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah:

- i. Koefisien regresi Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional pegawai = 0,299

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Budaya Organisasi ( $X_1$ ) meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta ( $Z$ ) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- ii. Koefisien regresi Motivasi terhadap Komitmen Organisasional pegawai = 0,404.

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Motivasi ( $X_2$ ) meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta ( $Z$ ) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

iii. Koefisien regresi Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional pegawai = 0,246.

Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Remunerasi ( $X_3$ ) meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta ( $Z$ ) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

#### b) Uji F

Pengujian pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Remunerasi ( $X_3$ ) secara simultan terhadap variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta ( $Z$ ). Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh **probabilitas F-hitung** = 0,000.

Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai **probabilitas F-hitung** (0,000) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara simultan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta ( $Z$ ).

c) Uji t

- a. Pengujian pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

$H_1$ : Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{hitung} = 0,005$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai **probabilitas  $t_{hitung}$**  (0,005) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

- b. Pengujian pengaruh variabel Motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

$H_2$ : Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh **probabilitas  $t_{hitung}$**  = 0,002. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,002) < *Level of*



*Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

- c. Pengujian pengaruh variabel Remunerasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

$H_3$ : Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional (Z).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh **probabilitas  $t_{hitung}$**  = 0,021. Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,021) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Z).

#### **d) Pengujian $R^2$ (Koefisien Determinasi)**

$R^2$  (Koefisien Determinasi) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan secara komprehensif terhadap variabel dependen. Nilai  $R^2$  (Koefisien Determinasi) mempunyai *range* antara 0-1. Semakin besar  $R^2$

mengindikasikan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Hasil dari regresi dengan metode OLS diperoleh adjusted  $R^2$  sebesar 0,731, artinya variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta dapat dijelaskan oleh yaitu Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi secara serentak sebesar 73,6%, sedangkan sisanya sebesar 26,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model, misalnya disiplin kerja, kepemimpinan, dan lain-lain.

## E. Uji Hipotesis 4, 5, 6, dan 7

### 1. Uji Asumsi Klasik

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam **model regresi** variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Untuk menguji normalitas, dapat menganalisis dengan melihat nilai probabilitasnya. Dasar pengambilan keputusan adalah jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* sebagai berikut:

**Tabel 4.14 Hasil Uji Normalitas**

Variabel	Sig.	<i>Level of Significant</i>	Keterangan
Persamaan 2	0,670	0,05	Normal

Sumber: Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 9)

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov Smirnov Test* di atas terlihat bahwa nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) Homoskedastisitas

Homokedastisitas adalah situasi dimana varian ( $\sigma^2$ ) dari faktor pengganggu atau *disturbance term* adalah sama untuk semua observasi X. Penyimpangan terhadap asumsi ini yaitu disebut heteroskedastisitas yaitu apabila nilai varian ( $\sigma^2$ ) variabel tak bebas ( $Y_i$ ) meningkat sebagai akibat dari meningkatnya varian dari variabel bebas ( $X_i$ ), maka varian dari  $Y_i$  tidak sama (Insukindro, 2001). Pendeteksian heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *Glejser*. Caranya dengan melihat nilai probabilitas  $> 0,05$ , sehingga tidak terkena heteroskedastisitas (Ghozali, 2017). Hasil uji heteroskedastisitas dengan *Glejser* sebagai berikut:

**Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Sig.	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.423	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Motivasi ( $X_2$ )	0.104	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Remunerasi ( $X_3$ )	0.053	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas
Komitmen Organisasi ( $Z$ )	0.382	0,05	Tidak ada heteroskedastisitas

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 10)

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas terlihat bahwa nilai probabilitas > 0,05. Hal ini berarti model yang diestimasi bebas dari heteroskedastisitas.

c) Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah suatu keadaan dimana salah satu atau lebih variabel independen dapat dinyatakan sebagai kombinasi linier dari variabel independen lainnya. Salah satu asumsi regresi linier klasik adalah tidak adanya multikolinearitas sempurna (*no perfect multikolinearitas*). Suatu model regresi dikatakan terkena multikolinearitas apabila terjadi Budaya Organisasi linier yang *perfect* atau *exact* di antara beberapa atau semua variabel bebas. Akibatnya akan sulit untuk melihat pengaruh secara individu variabel bebas terhadap variabel tak bebas (Madalla, 1999). Pendeteksian multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode VIF.

Kriteria pengujian :

Jika  $VIF > 10$ , maka  $H_0$  ditolak

Jika  $VIF < 10$ , maka  $H_0$  diterima

Hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF sebagai berikut:

**Tabel 4.16 Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	VIF	Nilai Kritis	Keterangan
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	2.762	10	Tidak ada multikolinearitas
Motivasi ( $X_2$ )	4.434	10	Tidak ada multikolinearitas
Remunerasi ( $X_3$ )	2.789	10	Tidak ada multikolinearitas
Komitmen Organisasi (Z)	3.907	10	Tidak ada multikolinearitas

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 11)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dengan metode VIF, nilai VIF < 10, artinya bahwa semua variabel bebas tidak terjadi multikolinearitas, sehingga tidak membiaskan interpretasi hasil analisis regresi.

## 2. Analisis Regresi Linier

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis Regresi Linier Model Jalur. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel *intervening*. Berikut ini Tabel 4.17 hasil Regresi Linier:

**Tabel 4.17 Hasil Regresi Linier Model Jalur Persamaan II**

Variabel	Koefisien Beta	t-hitung	Sig
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0.175	2.170	0.034
Motivasi ( $X_2$ )	0.353	3.458	0.001
Remunerasi ( $X_3$ )	0.166	2.045	0.045
Komitmen Organisasional (Z)	0.322	3.359	0.001
R <sup>2</sup> : 0,861			
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,852			
F-statistik : 91,435 Sig. = 0,000			
N : 64			
Variabel Dependen (Y) : Kinerja Pegawai			

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 12)

a) Persamaan Regresi Linier

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program statistik komputer *SPSSfor Windows* diperoleh hasil persamaan Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = 0,175X_1 + 0,353X_2 + 0,166X_3 + 0,322Z$$

Pada persamaan di atas ditunjukkan pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Remunerasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai. Adapun arti dari koefisien regresi tersebut adalah :

- 1) Koefisien regresi Budaya Organisasi terhadap Kinerja = 0,175. Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Budaya Organisasi ( $X_1$ ) meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 2) Koefisien regresi Motivasi terhadap Kinerja = 0,353. Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Motivasi ( $X_2$ ) meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.
- 3) Koefisien regresi Remunerasi terhadap Kinerja = 0,166. Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Remunerasi ( $X_3$ ) meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

- 4) Koefisien regresi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja = 0,322. Koefisien regresi positif (searah) artinya, jika Komitmen Organisasional (Z) meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y) akan meningkat dan sebaliknya, dengan asumsi variabel lain konstan.

b) Uji F

Pengujian pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Remunerasi ( $X_3$ ), dan Komitmen Organisasional (Z) secara simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y). Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh  $F_{hitung} = 0,000$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $F_{hitung} (0,000) < Level\ of\ Significant (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Remunerasi ( $X_3$ ), dan Komitmen Organisasional (Z) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

## c) Uji t

1) Pengujian pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

$H_4$ : Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh  $t_{hitung} = 0,008$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,008) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

2) Pengujian pengaruh variabel Motivasi ( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

$H_5$ : Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh  $t_{hitung} = 0,000$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,000) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan



bahwa variabel Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

- 3) Pengujian pengaruh variabel Remunerasi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

$H_6$ : Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh  $t_{hitung} = 0,036$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,036) < *Level of Significant* (0,05), maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

- 4) Pengujian pengaruh variabel Komitmen Organisasional (Z) terhadap variabel Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

$H_7$ : Komitmen Organisasional (Z) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Dengan taraf nyata (probabilitas) = 5% = 0,05 dan dari hasil Regresi Berganda diperoleh probabilitas  $t_{\text{hitung}} = 0,003$ . Berdasarkan hasil olah data diperoleh nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}} (0,003) < \text{Level of Significant} (0,05)$ , maka  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Organisasional (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (Y).

## F. Uji Hipotesis 8, 9, dan 10

### 1. Analisis Path

- a. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional (Z)

**Tabel 4.18 Hasil Regresi Linier Jalur**

Variabel Bebas	Variabel terikat	Beta	t hitung	Sig.
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	Komitmen Organisasional (Z)	0.299	2.949	0.005
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	Kinerja Karyawan (Y)	0.175	2.170	0.034
Komitmen Organisasional (Z)		0.322	3.359	0.001

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 12)

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi untuk mengetahui apakah komitmen organisasional mampu memediasi budaya organisasiterhadap kinerja karyawan dengan cara mengalikan nilai koefisien antara komitmen organisasional terhadap kinerja

karyawandengan nilai koefisien komitmen organisasional terhadap kinerja karyawandan hasil dari perkalian koefisien tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien dari budaya organisasiterhadap kinerja karyawan, hasilnya sebagai berikut :

1. Koefisien Regresi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawansebesar 0.175
2. Koefisien Regresi Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0.299
3. Koefisien Regresi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawansebesar 0.322
4. Hasil Perkalian Pengaruh Tidak Langsung:  $0.299 \times 0.322 = 0,0963$

Dari hasil perkalian diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi budaya organisasi terhadap kinerja karyawansebesar 0.175 sedangkan nilai koefisien budaya organisasi terhadap kinerja karyawanmelalui komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* sebesar 0,0963 dimana angka tersebut tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain budaya organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui komitmen organisasional ( $Z$ ).

- b. Pengaruh Tidak Langsung Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional (Z)

**Tabel 4.19 Hasil Regresi Linier Jalur**

Variabel Bebas	Variabel terikat	Beta	t hitung	Sig.
Motivasi ( $X_2$ )	Komitmen Organisasional (Z)	0.404	3.172	0.002
Motivasi ( $X_2$ )	Kinerja Karyawan (Y)	0.353	3.458	0.001
Komitmen Organisasional (Z)		0.322	3.359	0.001

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 12)

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi untuk mengetahui apakah komitmen organisasional mampu memediasi motivasi terhadap kinerja karyawan dengan cara mengalikan nilai koefisien antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan hasil dari perkalian koefisien tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien dari motivasi terhadap kinerja karyawan, hasilnya sebagai berikut :

1. Koefisien Regresi Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.353
2. Koefisien Regresi Motivasi terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0.404
3. Koefisien Regresi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.322
4. Hasil Perkalian Pengaruh Tidak Langsung:  $0.404 \times 0.322 = 0,130$

Dari hasil perkalian diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.353 sedangkan nilai koefisien motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* sebesar 0,130 dimana angka tersebut tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui komitmen organisasional ( $Z$ ).

- c. Pengaruh Tidak Langsung Remunerasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ )

**Tabel 4.20 Hasil Regresi Linier Jalur**

Variabel Bebas	Variabel terikat	Beta	t hitung	Sig.
Remunerasi ( $X_3$ )	Komitmen Organisasional ( $Z$ )	0.246	2.362	0.021
Remunerasi ( $X_3$ )	Kinerja Karyawan ( $Y$ )	0.166	2.045	0.045
Komitmen Organisasional ( $Z$ )		0.322	3.359	0.001

Sumber : Hasil data primer yang diolah 2018 (Lampiran 12)

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi untuk mengetahui apakah komitmen organisasional mampu memediasi remunerasi terhadap kinerja karyawan dengan cara mengalikan nilai koefisien antara komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan hasil

dari perkalian koefisien tersebut dibandingkan dengan nilai koefisien dari remunerasi terhadap kinerja karyawan, hasilnya sebagai berikut :

1. Koefisien Regresi Remunerasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.166
2. Koefisien Regresi Remunerasi terhadap Komitmen Organisasional sebesar 0.246
3. Koefisien Regresi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0.322
4. Hasil Perkalian Pengaruh Tidak Langsung:  $0.246 \times 0.322 = 0,0792$

Dari hasil perkalian diatas dapat dijelaskan bahwa nilai koefisien regresi motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.166 sedangkan nilai koefisien motivasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* sebesar 0,0792 dimana angka tersebut tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ ).

## **G. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,005) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Budaya Organisasi meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Budaya organisasi menurut Schein (Fauzi, 2016) merupakan nilai-nilai yang dipatuhi oleh semua anggota organisasi sehingga anggota organisasi merasakan kekeluargaan dan menciptakan suatu kondisi lingkungan organisasi yang baik. Salah satu indikator budaya organisasi yaitu sistem penghargaan. Jika dalam kantor KOPERTIS mempunyai sistem penghargaan yang sesuai dengan kinerja karyawan dan membuat karyawan puas dengan penghargaan yang diberikan maka karyawan tidak akan pernah berfikir untuk mencari alternatif pekerjaan lain dari Kantor KOPERTIS.

Sedermayanti (2010) mengatakan bahwa karakteristik komitmen bersama yang nyata antara perusahaan dan karyawan menggambarkan suatu hubungan timbal balik yang sebenarnya. Komitmen akan selalu dapat diperoleh melalui mutuality. Apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan maka perusahaan akan memberikan timbal balik sebagai penghargaan atas komitmen tersebut. Sedangkan Makmur (2008) mengemukakan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja karyawan. Dalam upaya perusahaan menumbuhkan, mempertahankan, dan bahkan meningkatkan komitmen kerja karyawan yang kondusif, budaya organisasi mempunyai pengaruh secara langsung. Komitmen kerja karyawan yang tinggi akan dapat terwujud melalui pemeliharaan budaya organisasi dengan membuka peluang karyawan untuk mencapai prestasi kerja yang optimal.

Hasil penelitian Steven, Taher, & Umar (2016) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian Fauzi & Andri (2016) bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap komitmen organisasi.



## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,002) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Motivasi meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Vromm Setiawan, (2015) menyatakan bahwa motivasi adalah mengarahkan dalam memustuskan seberapa besar upaya dalam mengarahkan usaha dalam situasi tertentu. Salah satu indikator dari motivasi yaitu kebutuhan rasa aman. Ketika karyawan merasa bahwa kebutuhan rasa aman terpenuhi maka akan timbul rasa nyaman dan bahagia bekerja di Kantor KOPERTIS. Dengan demikian timbul rasa untuk tetap tinggal Kantor KOPERTIS dan tidak akan pernah berfikir untuk mencari alternatif pekerjaan lain diluar Kantor KOPERTIS.

Nickels (2009) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki motivasi tinggi maka mereka akan senang dan menikmati pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga karyawan mempunyai loyalitas dan komitmen terhadap perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

Hasil penelitian Idrus (2016) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Latib, Aziz, & Maria (2016) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **3. Pengaruh Remunerasi terhadap Variabel Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{\text{hitung}}$  (0,021) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Remunerasi meningkat, maka Komitmen Organisasional Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Menurut Rohiyat (2014) remunerasi merupakan elemen dasar dalam sistem manajemen berbasis kompetensi dan prestasi kerja yang mencerminkan asas keadilan dengan pendekatan yang lebih rasional. Ketika Kantor KOPERTIS memberikan remunerasi dengan adil dan sesuai harapan karyawan maka karyawan akan merasa puas dengan Kantor KOPERTIS karena remunerasi dapat memberikan tambahan penghasilan kepada setiap pegawai. Setelah karyawan merasa puas maka karyawan tidak pernah berfikir untuk mencari alternatif pekerjaan diluar organisasinya.

Pemberian remunerasi yang baik adalah yang mampu menjamin komitmen para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara dan mempekerjakan sejumlah pegawainya yang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi (Siagian, 2008).

Hasil penelitian Indramanto (2016) menyatakan bahwa remunerasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,034) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Budaya Organisasi meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Budaya organisasi dikatakan penting karena budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan yang terdiri atas norma-norma dan nilai-nilai yang menjadi pegangan bagi semua anggota organisasi dalam melaksanakan kinerjanya. Salah satu indikator dari budaya organisasi adalah dukungan manajemen. Jika dalam Kantor KOPERTIS memiliki dukungan manajemen

yang baik maka kualitas kerja karyawan didalam Kantor KOPERTIS juga akan meningkat.

Budaya organisasi berpengaruh pada perilaku anggota atau individu serta kelompok didalam suatu organisasi. Hal ini berperilaku pula pada pencapaian prestasi tersebut dan sekaligus bersama-sama akan berpengaruh pada efektif-tidaknya pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, secara singkat dapat dikatakan bahwa organisasi sangat berpengaruh pada efektifitas kinerja karyawan pada suatu organisasi Hakim, (2015).

Hasil penelitian Fauzi & Moch (2016) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja. Hasil penelitian Cahyana & I Ketut (2017) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja.

## **5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,001) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Motivasi meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Dikatakan bahwa motivasi merupakan sebuah upaya untuk mengerahkan usaha yang dilakukan karyawan untuk organisasinya. Salah satu indikator motivasi yaitu kebutuhan fisik. Salah satu faktornya adalah

pemberian bonus kerja. Jika seorang karyawan yang menerima bonus kerja yang sesuai dengan harapan karyawan tersebut maka karyawan kualitas kerja karyawan tersebut akan meningkatkan dan menghasilkan kinerja yang maksimal untuk Kantor KOPERTIS.

Motivasi merupakan suatu motif yang mendorong dan memberikan semangat kerja kepada bawahan, memberikan kekuatan terhadap aktivitas-aktivitas dan mengarahkan tingkah laku bawahan agar mengarah pada sasaran yang ingin dicapai. Dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan akan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Pentingnya motivasi kerja bagi suatu perusahaan yakni sebagai faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan kinerja (Murti, 2013).

Hasil penelitian Latib, Aziz, & Maria (2016) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Nasuka, Andri, & Leonardo (2017) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja.

## **6. Pengaruh Remunerasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,045) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Remunerasi meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor

Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Menurut Bernadin & Russel (Roziqin 2010) menyatakan kinerja sebagai catatan perolehan Salah satu dimensi dari remunerasi yaitu remunerasi diberikan berdasarkan potensi karyawan. Sehingga semakin karyawan tersebut memiliki potensi maka kualitas karyawan di Kantor KOPERTIS tersebut akan meningkat.

Menurut Gibson, et al (2012), terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain: 1) Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang; 2) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja; 3) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan (reward system). Remunerasi merupakan salah satu dari bentuk sistem penghargaan (reward system) yang diselenggarakan oleh Pemerintah untuk Pegawai Negeri Sipil.

Hasil penelitian Muhammad & Anthon (2015) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara remunerasi terhadap kinerja. Hasil penelitian Palagia, Nurdin, & Muh (2012) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara remunerasi terhadap kinerja.

## **7. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta**

Hasil analisis Regresi Linier menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta (nilai probabilitas  $t_{hitung}$  (0,001) < *Level of Significant* (0,05)). Hal ini dapat diartikan, jika Komitmen Organisasional meningkat, maka Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta mengalami peningkatan.

Komitmen organisasional diartikan sebagai sikap yang memiliki kelayakitan karyawan dan sebuah proses bagaimana anggota organisasi mengekspresikan perhatian kepada kesuksesan dan kebaikan dari organisasi tersebut (Luthans, 2005). Salah satu indikator komitmen organisasi yaitu komitmen kontinuitas. Komitmen kontinuitas ini bisa diukur dengan kurangnya alternative pekerjaan lain. Jika seorang karyawan Kantor KOPERTIS tidak pernah berfikir untuk mencari alternative pekerjaan lain itu artinya karyawan tersebut fokus dengan tujuan organisasinya. Dengan demikian karyawan di Kantor KOPERTIS bisa diandalkan untuk organisasi dalam mencapai sebuah tujuan.

Soekidjan (2009:29) menjelaskan bahwa secara umum: “komitmen kuat terhadap organisasi terbukti meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi tingkat absensi dan meningkatkan kinerja”.

Hasil penelitian Akbar, Al Musadiq, & Moch (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian Melina & Intan (2012) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

#### **8. Pengaruh Tidak Langsung Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ )**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Budaya Organisasi ( $X_1$ ) langsung sebesar 0.175, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0.299 \times 0.322 = 0,0963$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lebih kecil dari koefisien langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain Budaya Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementrian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ ).

Karyawan yang mempunyai budaya organisasi yang baik maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut, akan tetapi karyawan yang mempunyai budaya organisasi yang baik belum tentu mempunyai komitmen yang tinggi karena faktor-faktor lain seperti kurangnya perusahaan dalam mempertahankan karyawannya untuk masa yang panjang sehingga karyawan lebih leluasa untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini yang



membuat budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tanpa melalui komitmen organisasi.

### **9. Pengaruh Tidak Langsung Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ )**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Motivasi ( $X_2$ ) langsung sebesar 0.353, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0.404 \times 0.322 = 0,130$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lebih kecil dari koefisien langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ ).

Motivasi adalah faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, hal ini didapatkan karyawan dari perusahaan berupa dorongan untuk mendapatkan bonus jika kinerja yang dihasilkan sesuai target. Maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja untuk mencapai target yang sudah ditentukan. Secara otomatis motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi motivasi tidak selamanya melalui komitmen organisasi untuk mencapai kinerja karyawan, hal ini terjadi karena karyawan lebih memikirkan target yang dicapai ketimbang komitmen organisasi. Jika karyawan mendapatkan perusahaan yang menjanjikan target yang sesuai apa yang diharapkan karyawan maka

karyawan akan memilih perusahaan lain untuk mendapatkan apa yang diinginkan oleh karyawan tersebut.

**10. Pengaruh Tidak Langsung Remunerasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta Melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ )**

Hasil analisis jalur diperoleh koefisien regresi Remunerasi ( $X_3$ ) langsung sebesar 0.166, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu  $0.246 \times 0.322 = 0,0792$ . Oleh karena koefisien tidak langsung lebih kecil dari koefisien langsung, maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh yang sebenarnya adalah langsung dengan kata lain Remunerasi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Riset dan Teknologi Pendidikan Tinggi Yogyakarta tidak melalui Komitmen Organisasional ( $Z$ ).

Remunerasi adalah pemberian penghargaan yang selalu diharapkan oleh karyawan. Sehingga semakin tinggi remunerasi yang didapatkan oleh karyawan maka kinerja yang dihasilkan akan semakin meningkat. Hal ini yang membuat remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi remunerasi yang diberikan maka semakin meningkat kinerja karyawan. Remunerasi yang diberikan terhadap karyawan lebih berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa harus melalui komitmen organisasi, komitmen organisasi akan membuat karyawan merasa tekan karena kurang bebas karyawan dalam bekerja. Sehingga banyak karyawan yang mendapatkan remunerasi tinggi tetapi tidak berkomitmen dalam

organisasi. Hal ini yang menyebabkan remunerasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan tanpa melalui komitmen organisasi.