

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Orientasi Kancan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kota Semarang, Jawa Tengah. Subjek dalam penelitian ini berjumlah tiga orang dimana subjek yang dipilih ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan sebelumnya. Kriteria tersebut adalah karyawan yang telah bekerja minimal 5 tahun sebagai *salesman* perusahaan farmasi di kota Semarang. Hal ini didasarkan pada keingintahuan peneliti mengenai faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi pada *salesman* perusahaan farmasi di kota Semarang.

#### **B. Persiapan Penelitian**

Sebelum melaksanakan penelitian, peneliti melakukan persiapan penelitian yang terdiri dari :

1. Menetapkan kriteria sebagai kualifikasi yang harus dimiliki oleh subjek, yaitu sudah bekerja minimal lima tahun sebagai *salesman* perusahaan farmasi di kota Semarang.
2. Melakukan pencarian subjek dengan bertanya kepada teman untuk mendapatkan subjek sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan.
3. Membuat pedoman wawancara dan observasi yang akan digunakan untuk penelitian.
4. Peneliti menyiapkan peralatan yang digunakan seperti alat tulis dan peralatan lainnya yang digunakan untuk wawancara.

5. Bertanya kepada subjek mengenai kesediaan untuk menjadi subjek penelitian dan diwawancarai dan melakukan proses perijinan dengan menggunakan *informed consent*.
6. Setelah subjek menyatakan kesediaannya, proses wawancara kemudian dilaksanakan.

### C. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian tentang faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi pada *salesman* perusahaan farmasi di kota Semarang dilaksanakan mulai tanggal 12 Agustus 2016 sampai dengan tanggal 31 Agustus 2016. Penelitian ini menggunakan metode wawancara dan observasi yang dilaksanakan lebih dari satu untuk mendapatkan data yang akurat.

Selama wawancara berlangsung, peneliti menggunakan alat perekam berupa *handphone* yang digunakan untuk merekam percakapan antara subjek dan peneliti. Sebelum proses wawancara berlangsung peneliti memberikan *informed consent* dan meminta izin terlebih dahulu kepada subjek untuk merekam seluruh pembicaraan. Di pertemuan pertama dengan setiap subjek, peneliti melakukan pendekatan terlebih dahulu dengan subjek sehingga subjek dapat merasa nyaman dan dapat menjawab pertanyaan peneliti dengan lebih terbuka. Peneliti juga melakukan wawancara dengan rekan kerja dan istri subjek untuk memastikan hasil wawancara yang telah dilakukan dengan subjek.

Observasi yang dilakukan peneliti hanya pada saat melakukan wawancara dengan subjek yaitu melihat posisi tubuh dan gerakan

tertentu yang dilakukan oleh subjek selama proses wawancara. Observasi ini dilakukan agar peneliti mendapatkan hasil yang mendukung untuk memperkuat data penelitian.

Tabel 1. Agenda Pelaksanaan Penelitian

	Subjek	Hari dan Tanggal	Waktu	Lokasi	Keterangan
1	YG	12 Agustus 2017	13.00-14.45	Tempat Kerja	<i>Rapport</i> , wawancara dan Observasi
		16 Agustus 2017	17.00-18.30	Tempat Kerja	Wawancara dan observasi
2	H	18 Agustus 2017	12.30-13.45	Tempat Kerja	<i>Rapport</i> , wawancara dan observasi
		23 Agustus 2017	13.00-14.00	Tempat Kerja	Wawancara dan observasi
3	S	23 Agustus 2017	16.15-17.24	Tempat Kerja	<i>Rapport</i> , wawancara dan observasi
		31 Agustus 2017	16.00-16.45	Tempat Kerja	Wawancara dan observasi

## D. Hasil Pengumpulan Data

### 1. Subjek 1

#### a. Identitas Subjek

Nama : YG  
Usia : 21 tahun  
Tingkat Pendidikan : SMA  
Status Perkawinan : Belum Menikah  
Alamat : Jl. Gombel Lama RT.05, RW 04  
Semarang

#### b. Hasil Wawancara

Wawancara dengan subjek dilakukan sebanyak dua kali pada tanggal 12 Agustus 2017 pukul 13.00 WIB dan 16 Agustus 2017 pukul 17.00 WIB. Selama proses wawancara, terdapat gangguan dari teman subjek yang berpamitan pulang.

##### 1) Faktor Personal

Pada wawancara dengan subjek peneliti mencoba untuk menggali faktor personal dimana subjek merupakan orang yang suka berinteraksi dengan orang lain, subjek kooperatif bila diajak untuk bekerja sama dalam membantu melaksanakan target. Subjek pun sangat bertanggung jawab dengan tugas yang diberikan kepadanya terbukti dengan target yang hampir selalu terpenuhi. Ketika ada hal-hal baru di lingkungan kantor, subjek dapat menerima dengan baik terutama bila hal tersebut memiliki dampak yang baik untuk

kemajuan kantor. Di dalam relasi antar keluarga dan rekan kerja subjek merupakan anak yang terbuka dengan orang tuanya, subjek sendiri mengatakan bahwa subjek sering bercerita dengan keluarganya terutama tentang pelanggan yang ada di pekerjaannya dan sering bertukar pikiran dengan rekan kerjanya yang ada di kantor untuk menangani masalah dengan pelanggan dan membahas kemajuan target.

Subjek sebelumnya memiliki pengalaman kerja dibidang yang berbeda yaitu sebagai penjaga toko, sehingga faktor pengalaman kerja tidak memengaruhi komitmen organisasi sebagai *salesman*. Subjek terlibat aktif dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor dimulai dari hadir tepat waktu pada saat jam kerja, mengikuti setiap rapat bulanan yang membahas mengenai omset dan target. Ketika diminta bantuan oleh admin dan rekan kerja lainnya, subjek selalu membantu setelah tugas utamanya selesai. Subjek selalu memiliki keinginan untuk terus mengalami peningkatan dengan cara subjek selalu bertanya kepada rekan kerjanya mengenai cara menaikkan omset, bagaimana menghadapi pelanggan dan melakukan cara pendekatannya sehingga subjek memiliki harapan yang besar terhadap pekerjaannya. Subjek juga mengatakan bahwa subjek mementingkan perusahaan dibandingkan yang lainnya dikarenakan umur dan kebutuhan subjek sekarang belum

memikirkan untuk keluarga, sehingga subjek lebih senang jika perusahaannya besar dan berkembang.

## 2) Faktor Posisional

Subjek sudah bekerja selama lima tahun lebih di perusahaan. Dalam melaksanakan target, subjek sudah memberikan usaha terbaiknya seperti tenaga, waktu dan pikiran. Subjek mengatakan bahwa subjek tidak selalu memikirkan komisi yang didapat dari pesanan pelanggan, justru sebaliknya subjek lebih memikirkan untung untuk perusahaan. Ketika pelanggan memiliki potensi yang besar untuk menguntungkan perusahaan walaupun komisi yang didapat kecil, subjek tetap melakukannya. Subjek merasa sulit untuk meninggalkan organisasi dikarenakan subjek sudah memberikan investasi pribadi yang cukup bagi perusahaan.

Subjek juga mendapatkan perlakuan yang baik dari rekan kerja yang berada dikantor dikarenakan para *salesman* memiliki tujuan yang sama untuk mencari uang sehingga subjek bisa bertanya, bercerita bahkan bertukar pikiran tentang *outlet* atau jalan keluar ketika memiliki masalah dengan pelanggan dan subjek merasa senang karena tidak merasa sendiri dalam mengejar target dan selalu diperhatikan oleh rekan kerjanya. Tidak hanya pada saat jam kantor, di luar jam kerja pun subjek dan rekan kerjanya terkadang pergi

untuk melakukan aktivitas seperti memancing dan makan durian.

Subjek mengatakan bahwa tidak memiliki keinginan untuk pindah ke perusahaan lainnya dikarenakan subjek takut bahwa suasana lingkungan kerja berbeda dengan lingkungan di tempat kerja sekarang dan di kantor ini subjek sudah memiliki hubungan baik dengan rekan kerja yang lainnya termasuk dengan pimpinan. Subjek merasa diperhatikan dan mendapatkan dukungan dari pimpinan, ketika bertemu di luar kantor dengan pimpinan.

*Salesman* setiap bulannya mendapatkan gaji dan uang komisi, subjek sudah merasa cukup dengan gaji yang diberikan karena sudah sesuai dengan UMR. Komisi yang didapatkan pun sudah sesuai dengan harapan subjek, tuntutan pekerjaan bahkan keterampilan yang dimiliki karena komisi yang didapatkan tergantung dari omset yang dicapai, jika subjek ingin mendapatkan komisi yang banyak maka subjek harus lebih giat memasarkan produk agar mencapai target.

Tugas dari masing-masing karyawan pun sudah sesuai dengan struktur yang terdapat di perusahaan, yang terdiri dari direktur dan supervisor. Pemasaran yang dipegang oleh *salesman*, pengiriman barang dikontrol oleh admin fakturis dan dibantu oleh penjaga gudang dan supir, dalam mengatur keluar masuknya uang, dikontrol oleh bagian keuangan.

Sistem pengeluaran klaim yang berada di kantor subjek lebih gampang karena tidak harus menunggu pimpinan untuk bisa mencairkan sehingga *salesman* tidak menalangi terlebih dahulu dengan menggunakan uang pribadi.

### 3) Faktor Situasional

Perusahaan memberikan berbagai macam bentuk dukungan baik dalam dalam pemasaran produk maupun penghargaan terhadap kontribusi pegawai. Dalam membantu pemasaran produk, perusahaan memberikan pelatihan mengenai produk yang akan dibawa dan dipasarkan sehingga dan mengenalkan *salesman* kepada *outlet-outlet*. Pada saat subjek bekerja di lapangan, perusahaan memberikan *salesman* kebebasan untuk melakukan sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan, hal ini tentunya memudahkan *salesman* dalam memasarkan produknya, karena teori yang diberikan tentunya berbeda dengan kondisi nyatanya.

Perusahaan memberikan kebutuhan operasional kepada *salesman* seperti uang bensin dan uang makan, jika *salesman* sering memasarkan produk di luar kota dengan menggunakan kendaraan pribadi, maka *salesman* juga akan diberikan uang servis motor tambahan. Subjek merasa terbantu ketika perusahaan memberikan fasilitas berupa mobil dan supir yang dapat digunakan pada saat *salesman* menawarkan produknya ke luar kota.



Dalam pemasaran produk di dalam dan di luar kota, perusahaan memberikan transportasi berupa mobil dan supir sehingga *salesman* bisa lebih leluasa dalam memasarkan produknya. Dalam situasi tertentu, perusahaan terkadang memberikan potongan harga kepada pelanggan yang disesuaikan dengan penjualan.

Subjek mengatakan bahwa perusahaan memberikan pujian kepada *salesman* yang telah berhasil dalam mencapai target penjualannya yang dilakukan pada saat rapat sehingga hal ini memacu semangat subjek dan rekan kerja lainnya untuk terus mencapai target.

c. Hasil Observasi

Subjek adalah seorang yang bekerja sebagai *salesman* di sebuah perusahaan farmasi di Semarang. Pekerjaan sehari-hari subjek adalah menawarkan dan menjualkan produknya kepada apotik yang berada di dalam dan luar kota. Subjek bertubuh tinggi berisi dengan berat badan 68 kg dan tinggi badan kurang lebih 172 cm. Subjek berambut pendek dengan *style* potongan cepak dan berwarna coklat. Subjek mau berbagi pengalaman hidupnya dengan menjawab semua pertanyaan yang diberikan oleh peneliti secara terbuka. Pada awal pertemuan, subjek masih terlihat malu-malu untuk berkomunikasi dengan peneliti. Dalam menjawab pertanyaan yang diberikan oleh peneliti, bahasa tubuh subjek terlihat cukup baik, dapat dilihat dari cara subjek

menjawab pertanyaan peneliti dengan santai. Subjek menjawab semua pertanyaan dengan tepat dan menjelaskan jawaban yang ia berikan dengan panjang. Saat menjawab subjek terkadang melakukan kontak mata dengan peneliti dan sesekali memainkan *handphone* yang berada di tangannya.

#### d. Analisa Subjek

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti kepada subjek pertama, peneliti menemukan komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini terlihat dari subjek memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, subjek juga berusaha sebaik mungkin dalam mengejar targetnya demi mencapai kepentingan perusahaan. Komitmen organisasi tinggi yang diperlihatkan subjek tidak lepas dari faktor-faktor yang memengaruhinya seperti faktor personal, posisional dan situasional.

- 1) Faktor Personal (usia, tingkat pendidikan, status perkawinan, kepribadian, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja).

Faktor personal ternyata tidak begitu memengaruhi komitmen organisasi subjek, dikarenakan subjek yang masih berusia muda sehingga subjek masih memiliki kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan ditempat lain. Subjek pun belum menikah sehingga subjek tidak memiliki tanggungan dalam menafkai keluarga dan membuat pekerjaan menjadi lebih berharga dan penting.

Subjek merupakan orang yang suka bergaul dengan teman yang ada di lingkungan kerjanya. Kedekatan subjek dengan anggota keluarga baik, subjek bercerita mengenai pekerjaannya dan saat subjek memiliki waktu luang, subjek pergi keluar bersama dengan keluarganya.

Subjek juga memiliki rasa humor yang baik. Pada saat wawancara, subjek beberapa kali mengajak peneliti bercanda. Subjek merupakan orang yang bertanggung jawab, subjek akan membantu pekerjaan yang lainnya bila pekerjaan subjek sudah selesai terlebih dahulu. Berdasarkan hasil triangulasi yang peneliti lakukan di kantor subjek, rekan kerja subjek menceritakan bahwa subjek merupakan orang yang bisa menjaga hubungan yang baik dan disenangi oleh rekan kerja yang lainnya karena subjek dapat dimintai bantuan dengan mudah.

Saat subjek menghadapi konflik dengan pelanggan, subjek cenderung menyelesaikan dengan kepala dingin dan mencari *win-win solutions*, bahkan subjek terkadang menceritakan masalah tersebut kepada supervisor nya. Hal tersebut membuktikan bahwa subjek dapat mengelola respon emosionalnya dengan baik dalam menyelesaikan konflik.

Subjek selalu memiliki keinginan untuk terus mengalami peningkatan dalam pekerjaannya, subjek tidak malu untuk bertanya kepada orang yang mempunyai pengalaman lebih banyak dari subjek dan subjek selalu

berusaha dalam mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan subjek memiliki rasa keterlibatan kerja yang tinggi.

- 2) Faktor posisional (masa kerja, status jabatan, gaji, karakteristik struktur dan kepemimpinan).

Subjek sudah bekerja lebih dari lima tahun, dengan waktu yang sudah cukup lama tentunya subjek sudah banyak mengorbankan waktu, tenaga dan pikiran. Subjek menceritakan bahwa dalam bekerja subjek selalu memikirkan keuntungan yang didapat untuk perusahaan walaupun komisi yang didapatkan sedikit dengan kata lain subjek lebih senang jika perusahaan semakin berkembang dan besar. Hal ini memperlihatkan jelas bahwa subjek berusaha sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi sehingga semakin sulit untuk meninggalkan organisasi.

Relasi sosial dengan rekan kerja menjadi salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasi subjek. Subjek mengatakan bahwa rekan kerja juga menjadi teman yang baik bagi subjek sehingga subjek tidak merasa sendirian dalam menjalankan tugasnya. Terdapat usaha yang dilakukan secara bersama-sama untuk menciptakan lingkungan yang baik dalam bekerja seperti pergi untuk memancing dan makan diluar bersama. Subjek pun bisa dengan bebas bertanya tentang pekerjaan tanpa dipandang rendah.

Hubungan baik sudah tercipta antara subjek dengan rekan kerjanya selain untuk urusan pekerjaan yaitu pada saat subjek liburan, beberapa dari rekan kerjanya membawakan subjek makanan dan diberikan uang saku. Dengan hubungan hubungan baik yang sudah dimiliki, subjek tidak memiliki keinginan untuk berpindah karena ditempat lain subjek belum tentu mendapatkan perlakuan yang sama.

Pemimpin sudah menggunakan kemampuannya dengan baik untuk mendukung usaha yang memungkinkan sehingga *salesman* dapat memberikan kontribusinya pada pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin perusahaan memperlakukan karyawan dengan baik, seperti mentraktir makanan dan menyempatkan untuk mengobrol santai jika bertemu di luar kantor. Pemimpin juga memiliki pengalaman kerja yang sama yaitu menjadi *salesman*, sehingga dalam mendekati diri karyawan pemimpin tidak membuat batasan atau membedakan antara pimpinan dan bawahan. Subjek mengatakan bahwa perlakuan baik pemimpin terhadap karyawan yang berada dikantor menjadi salah satu faktor penguat komitmen organisasi yang dimiliki subjek.

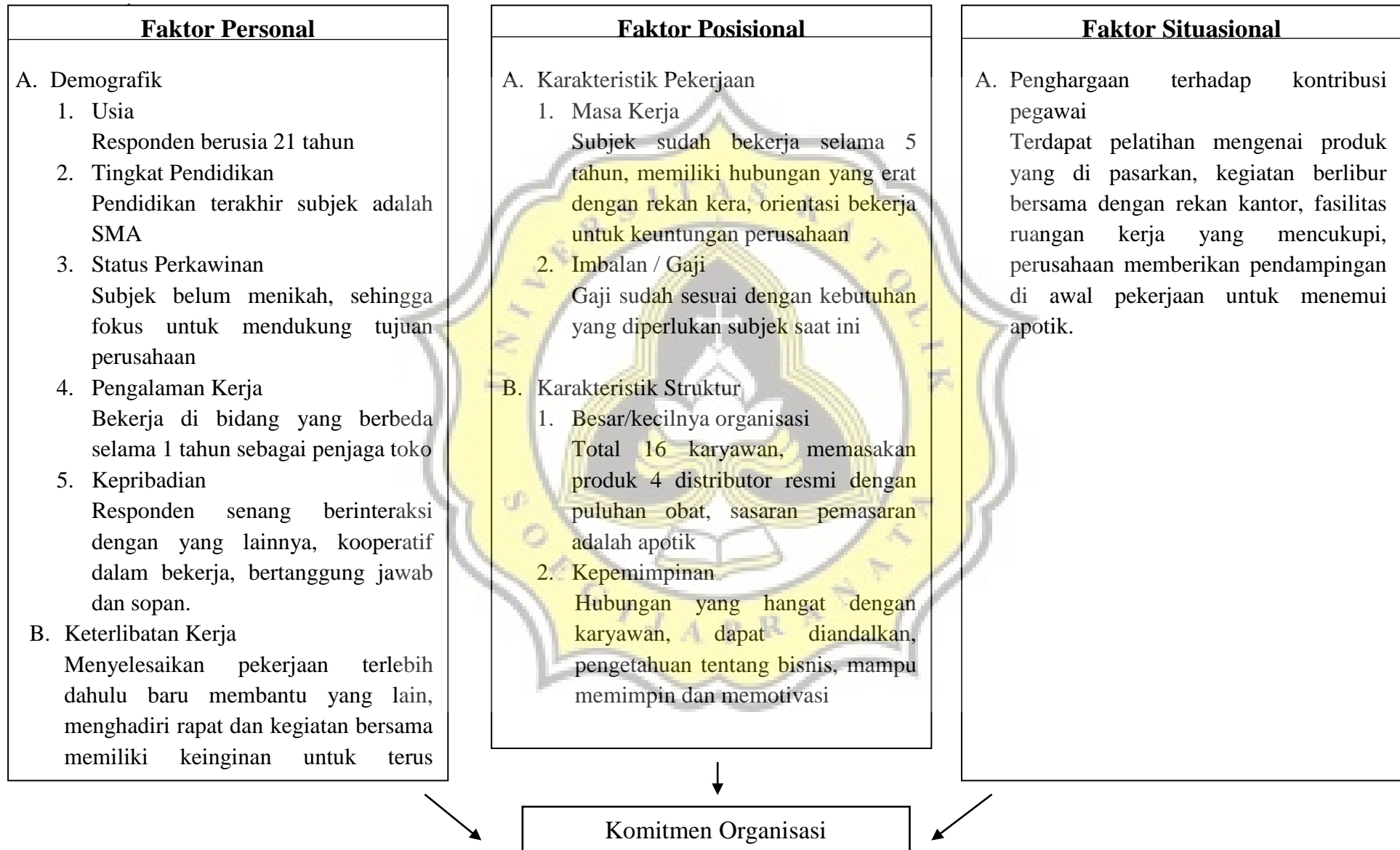
3) Faktor Situasional (penghargaan terhadap kontribusi pegawai)

Dukungan yang diberikan perusahaan kepada subjek dalam mendukung jalannya pemasaran sudah baik. Perusahaan memberikan fasilitas yang memudahkan subjek

dalam menawarkan produk ke pelanggan seperti memenuhi kebutuhan untuk akomodasi dan transportasi subjek. Subjek merasa dihargai usahanya oleh kantor ketika nama subjek disebutkan dalam rapat sebagai anggota yang mampu mencapai targetnya. Karyawan baru yang akan bekerja, diberikan pelatihan mengenai produk yang akan dibawa dan diberikan pendampingan awal untuk mengunjungi apotik-apotik untuk menawarkan produk.

Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti menemukan bahwa faktor posisional dan situasional yang berperan penting dalam menumbuhkan komitmen organisasi *salesman*. Relasi sosial dan lingkungan kerja yang terbentuk di kantor membuat *salesman* menjadi nyaman sehingga mempengaruhi cara subjek bekerja. Penghargaan terhadap kontribusi pegawai yang diberikan oleh perusahaan setimpal dengan usaha yang dilakukan oleh subjek dalam melakukan tugas sehingga subjek merasa didukung dan dihargai dalam pekerjaannya.

Gambar 2  
Skema Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi *Salesman* Perusahaan Farmasi di Kota Semarang Subjek







Tabel 2  
Intensitas Tema Subjek 1

<b>Tema</b>	<b>Intensitas</b>
Faktor Personal	+
Faktor Posisional	+++
Faktor Situasional	++



## 2. Subjek 2

### a. Identitas Subjek

Nama : H  
Usia : 33 tahun  
Tingkat Pendidikan : SMA  
Status Perkawinan : Belum Menikah  
Alamat : Gebanganom 150, Semarang

### b. Hasil Wawancara

Wawancara dengan subjek dilakukan sebanyak dua kali pada tanggal 18 Agustus 2017 pukul 12.00 WIB dan 23 Agustus 2017 pukul 13.00 WIB di kantor subjek.

#### 1) Faktor Personal

Peneliti mencoba menggali faktor personal dimana subjek merupakan orang yang sangat suka berinteraksi dan mencari relasi baru dengan oranglain. Subjek jarang menceritakan pekerjaan dengan keluarganya, subjek baru akan bercerita jika ditanyai. Saat tidak bekerja, subjek mengajak keluarganya untuk jalan-jalan terutama saat terdapat acara tertentu.

Di kantor pun subjek membangun hubungan baik dengan rekan kerjanya, subjek sering diajak untuk bertukar pikiran dengan teman sekantornya jika terdapat masalah dengan pelanggan dikarenakan subjek sudah bekerja cukup lama di perusahaan tersebut. Subjek mengatakan bahwa

usialah yang menjadi salah satu alasan subjek bertahan di kantor karena umur yang sudah tidak muda lagi sehingga kesempatan untuk mendapatkan pekerjaan menjadi berkurang. Subjek lebih senang mengikuti hal yang sudah berjalan di kantor daripada mengusulkan atau membuat rencana baru.

Subjek sebelumnya memiliki pengalaman bekerja yang sama sebagai *salesman* di kantor yang berbeda. Subjek mengatakan bahwa pengalaman yang dimiliki sebelumnya berpengaruh terhadap pekerjaannya saat ini. Subjek lebih mengerti cara untuk menghadapi masing-masing pelanggan dan lebih memahami hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya sehingga subjek lebih mudah dalam melaksanakan tugasnya. Subjek memiliki tanggung jawab yang baik pada pekerjaannya baik dalam melaksanakan tugas maupun untuk hadir dalam pertemuan yang dilakukan oleh perusahaan. Subjek bangga dengan pekerjaannya sebagai *salesman* dan subjek memang menyukai pekerjaannya sehingga subjek selalu memiliki keinginan untuk terus mengalami peningkatan dalam target yang dicapai

## 2) Faktor Posisional

Subjek sudah bekerja lebih dari 10 tahun, tentunya subjek mengalami peningkatan dalam pencapaian target yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Saat menawarkan produk keluar kota, subjek mengatakan bahwa tidak memiliki jam

bekerja yang pasti, ketika subjek merasa hasil yang dicapai pada hari itu sudah cukup, maka subjek akan berhenti bekerja tetapi jika dirasa hasil yang didapatkan belum cukup maka subjek akan terus menawarkan produknya. Dalam menawarkan produk ke pelanggan, subjek pun harus melihat kondisi dari pelanggan tersebut karena ada beberapa pelanggan yang memiliki permintaan khusus sebelum mengorder barang.

Subjek memiliki hubungan baik dengan rekan kerja di kantornya, terkadang subjek meluangkan waktu untuk berkumpul selain pada saat jam kantor untuk pergi memancing dan makan di luar. Di kantor subjek memiliki teman dekat untuk saling menceritakan mengenai pekerjaannya dan pada saat mengalami kesulitan dalam mencapai target, subjek meminta bantuan dengan rekan kerjanya. Lingkungan kerja yang ada di kantor inilah yang membuat subjek untuk betah bekerja karena antar *salesman* tidak hanya bersaing untuk mencapai target tetapi tetap memperhatikan satu dengan yang lainnya. Begitu pun dengan pimpinan yang ada di kantor, jarak umur yang tidak terlalu jauh membuat subjek berhubungan dekat dikarenakan pimpinan pun tidak memberikan batasan yang membedakan atasan dan bawahan. Saat bertemu dengan pimpinan pada saat jam makan siang, subjek selalu ditraktir dan ditunggu hingga makan selesai. Di kantor terdapat dua pimpinan yaitu

owner dan supervisor, supervisor lebih banyak mengontrol kondisi di lapangan dan memantau penjualan dari setiap salesman. Saat perusahaan mendapatkan proyek yang besar maka penjualan produk dilakukan oleh supervisor.

Dalam pekerjaannya sebagai *salesman*, subjek mengorientasikan pendapatan dengan komisi. Gaji yang didapatkan sudah sesuai dengan kemampuan yang dimiliki dalam memasarkan dan untuk kebutuhan subjek, saat subjek ingin memiliki pendapatan lebih maka subjek harus berusaha menutup bahkan melebihi target yang sudah ditentukan sehingga subjek akan mendapatkan komisi dalam jumlah besar. Perusahaan menjual 4 produk dari distributor resmi yang wajib diambil oleh *salesman*, cakupan kerja subjek yaitu dari daerah magelang, cilacap dan sidorejo dan hanya menawarkan ke apotik. Terdapat 16 karyawan yang bekerja di kantor yang dibagi menjadi beberapa bagian yang tentunya sudah sesuai dengan keahlian dan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Terdapat bagian keuangan, administrasi umum, administrasi gudang, *salesman*, penjaga gudang dan satpam.

### 3) Faktor Situasional

Dalam memasarkan produk terutama di luar kota, perusahaan memberikan fasilitas kepada subjek yaitu transportasi dengan supir dan diberikan penginapan, saat subjek ada keperluan di dalam kota, subjek diberikan uang

servis, bensin dan uang makan. Subjek pun diberikan tunjangan kesehatan seperti BPJS. Ketika ada *event-event* besar atau pada saat perusahaan memenangkan sebuah tender, maka supervisor yang mengambil alih penjualan produk tersebut. bonus. Dalam memasarkan produk di lapangan tidak semua hal dapat dilakukan karena untuk pemasaran kondisi lapangan selalu berubah-ubah dan perusahaan tidak mempermasalahkan hal tersebut.

Jika subjek ingin mendapatkan bonus, maka subjek harus memiliki omset yang besar dan menutup target, perusahaan pun membagi target dalam program-program yang diadakan selama 3 bulan sekali. Di awal bekerja, perusahaan tentunya memberikan pelatihan kepada subjek mengenai produk yang akan dijual dan juga memberikan pendampingan untuk mengenalkan apotik-apotik yang menjadi target pemasaran. Subjek merasa senang jika perusahaan memberikan kegiatan berlibur bersama seperti piknik. Saat subjek memiliki masalah dengan pelanggan, maka perusahaan akan mencoba membantu untuk mengurangi harga penjualan sehingga tetap tercipta hubungan baik dengan pelanggan, tetapi dalam menurunkan harga, perusahaan juga melihat dari penghasilan yang subjek dapatkan dari bulan sebelumnya.

c. Hasil Observasi

Subjek merupakan seorang yang bekerja sebagai *salesman* di salah satu perusahaan farmasi di kota Semarang. Dalam pekerjaannya subjek menawarkan produk yang berupa obat-obatan ke pada apotik di luar kota. Subjek memiliki berat badan 53 kg dan tinggi badan kurang lebih 160 cm. Subjek berambut pendek dengan bentuk kriwil. Pada awal pertemuan subjek tidak malu-malu untuk berkomunikasi dengan peneliti dan subjek melontarkan banyak candaan dengan peneliti. Di awal subjek menjawab pertanyaan dengan singkat, di pertemuan selanjutnya barulah subjek menjawab dengan penjelasan yang cukup banyak bahkan selalu selengkan dan selalu bercanda, terkadang subjek pun selalu memberikan jawaban yang berbeda dengan pertanyaan sehingga peneliti harus mengingatkan subjek mengenai pertanyaan yang diberikan. Subjek selalu melakukan kontak mata dengan peneliti, posisi duduk subjek selalu berubah-ubah terkadang menyender di kursi dan bertopang dagu dan kaki subjek selalu goyang-goyang, diangkat kemudian diturunkan kembali.

d. Analisa Subjek

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti kepada subjek kedua, peneliti menemukan komitmen organisasi yang tinggi. Hal ini terlihat dari usaha subjek dalam mencapai target yang sudah ditetapkan

oleh perusahaan dan subjek terlibat aktif dalam setiap kegiatan yang dilaksanakan oleh kantor. Komitmen organisasi yang dipelihatkan subjek tentunya juga dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya seperti

- 1) Faktor Personal (usia, tingkat pendidikan, status perkawinan, kepribadian, pengalaman kerja dan keterlibatan kerja).

Faktor personal ternyata mempengaruhi subjek dalam memperkuat komitmen organisasi. Umur yang dimiliki subjek sekarang tidak muda lagi, tidak mudah bagi subjek untuk mencari pekerjaan baru dan diterima karena setiap perusahaan tentunya memiliki batasan umur dalam setiap bidang pekerjaan. Subjek mengatakan bahwa tingkat pendidikan tidak terlalu memengaruhi untuk bersaing di dalam pekerjaan *salesman*, karena *salesman* pada umumnya lebih dituntut untuk bisa berkomunikasi dan memiliki hubungan yang baik dengan setiap pelanggan. Subjek pun belum menikah sehingga subjek tidak memiliki tanggungan yang lebih banyak untuk membiayai keperluan rumah tangganya.

Subjek merupakan orang yang sangat mudah bergaul dengan orang disekitarnya, termasuk saat bertemu dengan peneliti subjek langsung mengajak peneliti bercanda. Subjek pun sangat terbuka jika ada rekan kerjanya yang mengajak diskusi. Berdasarkan hasil triangulasi peneliti, di kantor subjek merupakan orang yang ringan tangan dalam



membantu temannya walaupun subjek merupakan karyawan yang paling lama bekerja di kantor tetapi subjek tidak merasa lebih pandai atau memiliki pengalaman lebih dari yang lainnya. Di luar subjek terlihat sebagai orang yang santai dan selalu bercanda tetapi subjek sangat bertanggung jawab dalam pekerjaannya, subjek selalu mengusahakan apapun untuk membangun kedekatan dengan pelanggan. Ketika subjek mengalami masalah dengan pelanggan, subjek dapat mengelola respon emosinya dengan baik dan mencari jalan tengah yang menguntungkan kedua belah pihak. Subjek memiliki hubungan yang baik dengan keluarganya walaupun subjek tidak terlalu sering menceritakan mengenai pekerjaannya tetapi saat ada waktu luang subjek selalu mengajak keluarganya untuk jalan-jalan. Subjek menerima dengan baik kritikan yang diberikan oleh pimpinan, subjek pun akan bertanya dan meminta saran kepada rekan kerjanya tentang cara bekerja yang lebih baik lagi. Pengalaman kerja yang dimiliki subjek sebelumnya memengaruhi subjek dalam bekerja. Subjek lebih mengetahui hal-hal yang harus dilakukan oleh *salesman*, sudah mengetahui macam-macam pelanggan dan penyelesaian masalah yang harus dilakukan.

2) Faktor Posisional (masa kerja, gaji, karakteristik struktur dan kepemimpinan)

Subjek sudah bekerja lebih dari 10, selama bekerja tentunya subjek memiliki keinginan yang kuat untuk tetap

menjadi anggota organisasi, selain memiliki keinginan yang kuat subjek tentunya juga sudah memiliki pengalaman yang cukup dalam pekerjaan. Subjek berusaha keras untuk mencapai target yang sudah ditentukan seperti pada saat subjek memasarkan produk di luar kota, subjek tidak memiliki jam bekerja yang pasti subjek bertanggung dalam pekerjaannya saat subjek merasa sudah cukup dengan omset yang dicapai pada hari itu maka subjek akan berhenti bekerja pada hari itu tetapi jika belum subjek akan tetap melakukannya hingga apotik tutup. Dalam menagih ke pelanggan pun subjek bersiap diri lebih awal sehingga tidak terlambat.

Lingkungan dan rekan kerja yang baik membuat subjek nyaman dalam bekerja, keterbukaan antar karyawan dan saling memberikan saran jika terdapat masalah dengan pelanggan membuat subjek menjadi semangat dalam bekerja. Subjek pun memiliki hubungan yang dekat dengan pimpinan. Pimpinan yang terbuka dengan setiap karyawannya dan menunjukkan perhatian, memiliki pengetahuan yang relevan dan keterampilan dalam menyelesaikan masalah memperlihatkan sifat kepemimpinan yang positif. Sifat kepemimpinan yang baik ini tentunya dapat memotivasi dan mendukung usaha yang memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi.

Penghasilan yang didapatkan, tentunya memiliki pengaruh dalam meningkatkan komitmen organisasi subjek karena selain subjek merasa cukup untuk membiayai kehidupan sehari-hari, gaji yang diberikan sudah sesuai dengan keterampilan yang dimiliki oleh subjek, sehingga subjek merasa kerja keras dan pendapatan setimpal.

- 3) Faktor Situasional (penghargaan terhadap kontribusi pegawai).

Penghargaan yang diberikan perusahaan untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan juga berdampak baik bagi hasil penjualan. Fasilitas yang berada di kantor seperti AC, meja, papan tulisan dan akses internet tentunya memudahkan subjek. Kendaraan yang dapat dipakai subjek untuk memasarkan produk di luar kota tentu sangat membantu dalam pemasaran terutama saat subjek harus membawa obat dalam jumlah banyak yang diberikan untuk pelanggan yang sudah memesan. Perusahaan juga memperhatikan kebutuhan karyawan sendiri dengan memberikan tunjangan kesehatan dalam bentuk asuransi. Pelatihan dan pendampingan yang diberikan di awal kerja membuat setiap karyawan merasa dipersiapkan dengan baik sebelum benar-benar menawarkan produknya ke pelanggan.

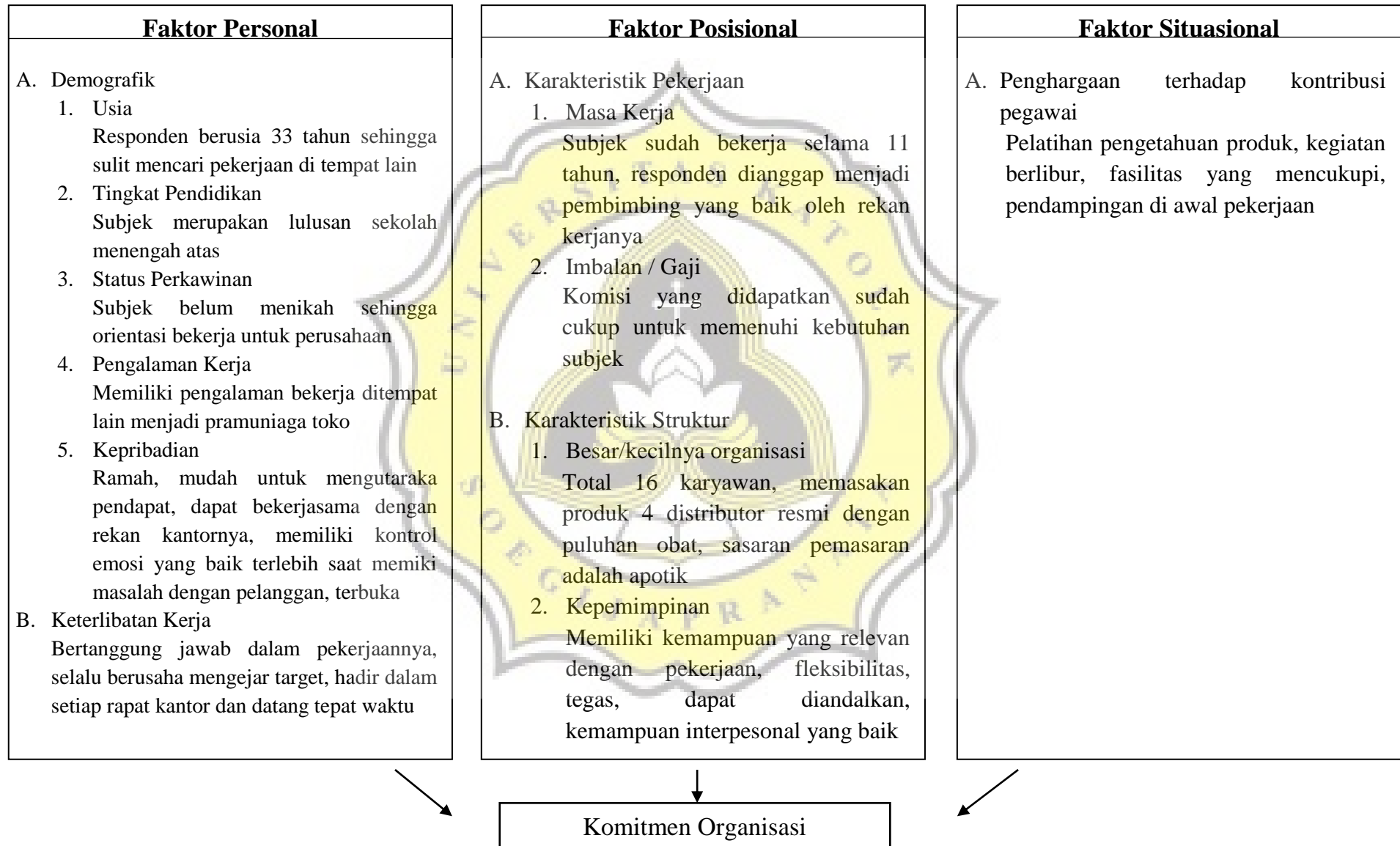
Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti menemukan bahwa faktor personal dan posisional yang sangat memengaruhi komitmen organisasi *salesman* di perusahaan. Memiliki rekan

kerja dan pimpinan yang baik tentunya membuat subjek bekerja dengan nyaman, tidak merasa bersaing dengan yang lainnya tetapi saling membantu sehingga dapat bersama-sama mencapai target. Usia yang semakin bertambah tua membuat subjek tidak memiliki keinginan untuk pindah pekerjaan, selain itu pengalaman kerja yang dimiliki subjek sebelumnya ternyata sangat membantu subjek di pekerjaan yang sekarang.



Gambar 3

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi Pada *Salesman* Perusahaan Farmasi di Kota Semarang Subjek 2



Tabel 3  
Intensitas Tema Subjek 2

<b>Tema</b>	<b>Intensitas</b>
Faktor Personal	+++
Faktor Posisional	++
Faktor Situasional	+



### 3. Subjek 3

#### a. Identitas Subjek

Nama : S  
Usia : 36 tahun  
Tingkat Pendidikan : Sarjana  
Status Perkawinan : Menikah  
Alamat : Jl. Progo III No. 14 Semarang

#### b. Hasil Wawancara

Wawancara dengan subjek dilakukan sebanyak dua kali pada tanggal 23 Agustus 2017 pukul 13.30 WIB dan 31 Agustus 2017 pukul 16.00 WIB di kantor subjek. Selama proses wawancara, subjek sesekali mengangkat telepon dari pelanggan.

##### 1) Faktor Personal

Peneliti mencoba menggali faktor personal dari subjek. Subjek merupakan orang yang suka berinteraksi baik dengan rekan kerja di kantor maupun dengan tetangga yang berada di dekat rumah. Subjek merupakan orang lama yang sudah tinggal di komplek perumahannya sehingga jika ada tetangga yang meminta bantuan, subjek dengan senang hati melakukannya. Subjek merupakan orang yang terbuka dengan kegiatan sehari-harinya, jika terdapat masalah ataupun semua berjalan dengan lancar, subjek akan menceritakan kepada istrinya. Jika terdapat masalah dengan pelanggan, subjek pun selalu bercerita dan meminta pendapat

dengan rekan kerjanya dan supervisor. Saat subjek tidak bekerja atau mendapatkan hari libur, subjek selalu mengajak keluarganya untuk jalan-jalan. Jika ada hal-hal baru, subjek mendukung terutama jika berdampak baik untuk perusahaan. Subjek suka mengutarakan pendapat, subjek akan memberikan saran yang memungkinkan yang sesuai dengan keadaan di lapangan.

Usia yang dimiliki subjek sudah tidak muda lagi, sehingga untuk mencari pekerjaan atau mencoba bekerja di tempat yang baru subjek tidak tertarik untuk mencobanya dan setiap perusahaan tentunya memiliki batasan umur untuk karyawan yang akan bekerja di tempat tersebut. Hal ini yang membuat subjek untuk bertahan di tempat ia bekerja sekarang. Subjek sudah menikah dan berkeluarga. Hal ini membuat subjek memiliki tanggung jawab yang lebih besar untuk membiayai keperluan rumah tangganya, subjek mengatakan bahwa subjek lebih menghargai pekerjaannya yang sekarang dan dalam bekerja subjek orientasi subjek bukan hanya untuk kepentingan perusahaan tetapi bekerja untuk memenuhi kebutuhan berkeluarga.

Subjek merupakan lulusan sarjana. Dengan tingkat pendidikan dan kemampuan yang dimiliki tentunya subjek dapat bersaing dalam dunia pekerjaan dan dijadikan pertimbangan oleh pimpinan perusahaan tetapi subjek



mengatakan bahwa untuk menjadi *salesman* tidak diperlukan keahlian khusus.

Setelah menyelesaikan pendidikannya, subjek langsung bekerja sebagai *salesman*, sehingga di awal subjek masih kurang dalam memiliki keterampilan dan keahlian dalam bekerja sebagai salesman dan subjek selalu belajar dan bertanya kepada rekan kerjanya yang memiliki pengalaman lebih. Subjek bertanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaannya, subjek selalu hadir dalam setiap rapat atau bahkan evaluasi bulanan yang diadakan oleh perusahaan. Subjek pun memiliki kesiapan diri dalam menghadapi setiap tugas, terdapat usaha pribadi yang dilakukan subjek dalam mencapai targetnya, subjek menulis target yang harus dicapai di notes dan ditempel di buku catatan pribadi sehingga subjek dapat terus teringat targetnya.

## 2) Faktor Posisional

Subjek memiliki relasi yang sangat baik dengan rekan kerja yang ada di kantornya. Di awal subjek memang merasa kesulitan untuk beradaptasi dengan rekan kerja kantornya, seiring berjalannya waktu dan sudah banyak interaksi yang dilakukan subjek sudah dapat beradaptasi dengan baik dan sudah mengetahui cara bekerja dari setiap rekan kerjanya. Subjek mengatakan bahwa lingkungan kerja yang ada di kantor membuat subjek nyaman dalam berelasi, *salesman* yang lainnya dapat dimintai bantuan dengan mudah, orang-

orang yang ramah membuat subjek merasa diperhatikan dan ada salah satu rekan kerjanya membawakan subjek makanan untuk berlibur. Saat ada masalah dengan pelanggan, subjek memiliki teman dekat di kantor yang bisa diajak berdiskusi bersama. Jika jam istirahat, para karyawan terbiasa untuk makan siang bersama dan terkadang pergi keluar untuk memancing.

Dalam memasarkan produknya, subjek sudah menemukan berbagai macam sifat pelanggan. Ada beberapa pelanggan pada saat ditagih tidak langsung membayar, tentunya subjek sudah banyak mendedikasikan waktunya terutama saat menagih ke luar kota, namun ada juga pelanggan yang memperlakukan *salesman* dengan baik karena pelanggan sebelumnya juga bekerja sebagai *salesman*. Saat bekerja di luar kota subjek tidak memiliki waktu bekerja yang pasti karena menyesuaikan dengan jam apotik, terkadang subjek menginap di hotel jika pelanggan menyediakan waktu di pagi hari. Jika terdapat masalah dengan pelanggan, subjek berdiskusi dengan supervisor untuk menyelesaikan masalah tersebut dan memberikan penyelesaian yang menguntungkan kedua belah pihak.

Supervisor pernah bekerja sebagai *salesman* sehingga pimpinan sendiri sudah memiliki kesiapan dalam melakukan tugasnya. Pimpinan di kantor subjek ada dua yaitu supervisor dan *owner*, supervisor bertugas untuk mengontrol langsung

jalannya pekerjaan yang dilakukan oleh *salesman* sementara owner mengontrol melalui supervisor. Setiap pimpinan sudah memiliki tugasnya masing-masing, dalam melakukan pendekatan kepada pegawainya pimpinan mencoba untuk memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan karyawannya. Subjek merasa pimpinan dapat memimpin karyawannya dengan baik, pimpinan pun menunjukkan kedekatannya dengan tidak membuat batasan untuk membedakan setiap karyawan. Pimpinan sering mengajak keluar karyawannya untuk memancing bahkan makan bersama. Pimpinan memiliki semangat yang tinggi untuk selalu mendorong pegawainya dalam mencapai target. Tindakan yang dilakukan oleh pimpinan membuat ia dapat diterima dengan baik oleh karyawannya.

*Salesman* akan berusaha keras dalam mencapai target, dikarenakan banyaknya target yang terpenuhi akan memengaruhi pendapatan yang didapat. Jika ingin mendapatkan komisi yang besar maka subjek harus selalu memenuhi target. Dari pendapatan yang diterima selama subjek bekerja, sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Perusahaan memasarkan obat dari 4 distributor resmi, jika ditotal ada puluhan produk yang akan dipasarkan dan juga memasarkan obat dari distributor tidak resmi dimana setiap *salesman* dapat dengan bebas memilih produk yang

akan dijual dan dapat disesuaikan dengan kebutuhan yang pasaran. Wilayah kerja subjek yaitu Jepara, Demak, Pati dan Kudus.

Perusahaan mempunyai beberapa bagian yaitu divisi pemasaran, divisi keuangan, keamanan, administrasi umum dan keuangan. Setiap pembagian struktur perusahaan tentunya sudah dibagi sesuai karyawan yang kompeten di bidang tersebut sehingga dapat bekerja dengan lebih efektif.

### 3) Faktor Situasional

Perusahaan memberikan berbagai macam dukungan dalam membantu pemasaran produk seperti fasilitas-fasilitas di kantor yaitu ruang kerja yang dilengkapi dengan akses internet, ac dan papan tulis yang digunakan untuk mencatat target. Saat subjek memasarkan produk di luar kota perusahaan memberikan transportasi beserta dengan supir dan akomodasi untuk setiap *salesman*. Jika menggunakan kendaraan pribadi maka perusahaan akan memberikan uang bensin dan uang servis kendaraan. Perusahaan juga memberikan asuransi kesehatan bagi *salesman*. Supervisor juga membantu dalam penjualan ketika terdapat *event-event* besar seperti saat perusahaan memenangkan tender. Saat turun ke lapangan tidak semua keputusan yang sudah dirapatkan sebelumnya dapat dijalankan sepenuhnya karena di lapangan terkadang tidak bisa di prediksi dan lebih menyesuaikan dengan *salesman* saat itu.

Bonus yang diberikan perusahaan dalam bentuk program yang dibentuk dalam kurun waktu 3 bulan sekali, jika karyawan ingin mendapatkan bonus maka harus mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan. Pimpinan memberikan pujian dan mendorong untuk terus mencapai target yang lebih tinggi jika *salesman* melaksanakan tugasnya dengan baik.

c. Hasil Observasi

Subjek merupakan seorang yang bekerja sebagai *salesman* farmasi yang menawarkan obat untuk apotik di luar kota Semarang. Subjek memiliki berat badan 84 kg dan tinggi badan 171 cm dengan rambut potongan *bross*. Subjek merupakan orang yang tidak terlalu suka bercanda sehingga di pertemuan awal subjek menanggapi dengan serius. Subjek mendengarkan pertanyaan yang diberikan peneliti dengan seksama dan selama wawancara subjek mempunyai kontak mata yang baik dengan peneliti. Selama wawancara subjek selalu menggoyangkan kakinya dan meminta izin sebanyak 2 kali untuk pergi ke kamar kecil. Terdapat beberapa gangguan di wawancara awal karena bagian administrasi kantor dadakan meminta rekapan pesanan.

d. Analisa Subjek

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, komitmen organisasi yang dimiliki oleh subjek ketiga tergolong tinggi. Komitmen organisasi yang

diperlihatkan oleh subjek tentunya juga dipengaruhi faktor-faktor dibawah ini

- 1) Faktor Personal (usia, status perkawinan, kepribadian dan keterlibatan kerja).

Faktor personal ternyata menjadi salah satu faktor yang sangat memengaruhi komitmen organisasi subjek. Subjek yang sudah menikah dan sudah berkeluarga tentunya memiliki tanggungan yang lebih besar dan membuat pekerjaan yang dimiliki sekarang lebih berarti dikarenakan subjek harus bertanggung jawab dengan kehidupan keluarganya walaupun subjek memiliki istri yang dapat membantu kehidupan finansial mereka. Karena hal inilah subjek tidak memiliki keinginan untuk bekerja di tempat lain, terutama subjek juga memiliki umur yang tidak muda lagi, sementara perusahaan lainnya pasti menentukan batasan umur dalam setiap syarat pekerjaan.

Subjek memiliki kehidupan sosial yang baik, subjek suka untuk membantu orang lain yang membutuhkan bantuan dan cenderung memberi inspirasi terhadap rekan kerja yang lainnya. Subjek yang suka mengutarakan pendapat menjadi salah satu sumber informatif yang dapat membantu memecahkan masalah dengan pelanggan. Subjek mampu mengelola emosi dengan baik jika menghadapi masalah dengan pelanggan dan menyelesaikan dengan keputusan yang menguntungkan untuk kedua belah pihak. Subjek cukup

terbuka untuk menceritakan pekerjaan kepada istri dan rekan kerjanya tanpa ditanya terlebih dahulu.

Subjek mempunyai cara sendiri yang dirasa mampu dapat memengaruhi semangat untuk mencapai target, yaitu subjek selalu menuliskan target yang sudah ditentukan oleh perusahaan di dalam *sticky notes* dan ditempel sebanyak mungkin di *notes* subjek sehingga saat subjek melihatnya subjek akan selalu teringat akan targetnya. Hal ini menunjukkan bahwa subjek memiliki keterlibatan kerja yang tinggi dimana subjek memiliki kesiapan dalam melakukan tugasnya dan terus memiliki keinginan untuk terus mengalami peningkatan.

2) Faktor Posisional (masa kerja, gaji dan kepemimpinan)

Lingkungan kerja membuat subjek nyaman dalam bekerja, perusahaan pun memberikan fasilitas yang mendukung untuk membantu subjek dalam melaksanakan tugasnya bahkan relasi sosial dengan rekan kerja yang dimiliki membuat subjek tidak sendiri dalam melakukan pekerjaannya sehingga selalu merasa berjuang bersama-sama dan ada beberapa rekan kerjanya peduli dengan keluarga subjek. Hubungan baik yang sudah ada tentunya tidak dapat terbentuk dengan cepat melainkan melalui waktu yang cukup lama, subjek pun mengatakan hal yang ditakutkan subjek sehingga tidak ingin pindah ke perusahaan lain adalah lingkungan kerja yang tidak seenak sekarang. Hal lainnya

yang memengaruhi komitmen subjek adalah penghasilan yang didapat dari pekerjaannya, terutama orientasi bekerja subjek saat ini adalah untuk memenuhi kebutuhan keluarganya sehingga pastinya subjek memikirkan apakah pendapatan yang didapatkan dapat memenuhi kebutuhannya. Subjek selalu berusaha keras untuk mendapatkan komisi lebih dengan memenuhi setiap target.

Dalam melakukan tugasnya, pimpinan tentunya juga mendukung penuh setiap kegiatan yang dilakukan oleh karyawannya. Pimpinan yang memiliki pengetahuan yang relevan dengan bisnis yang dijalankan dan pengalaman-pengalaman di bidang pekerjaan yang sama sangat membantu salesman dalam penjualannya. Perlakuan baik yang di berikan oleh pimpinan membuat karyawan merasa diperhatikan.

### 3) Faktor Situasional (penghargaan terhadap kontribusi pegawai)

Dalam menghargai kontribusi pegawai, perusahaannya melakukan banyak cara dimulai dari fasilitas yang diberikan untuk subjek yang dapat membantu pemasaran produknya yaitu pemberian akomodasi dan transportasi saat subjek sedang bekerja di luar kota. Hal ini tentunya memudahkan subjek dalam melakukan tugasnya. Pelatihan pun diberikan kepada agar karyawan dapat menguasai produk yang akan dijual. Di awal bekerja pun subjek diperkenalkan dengan



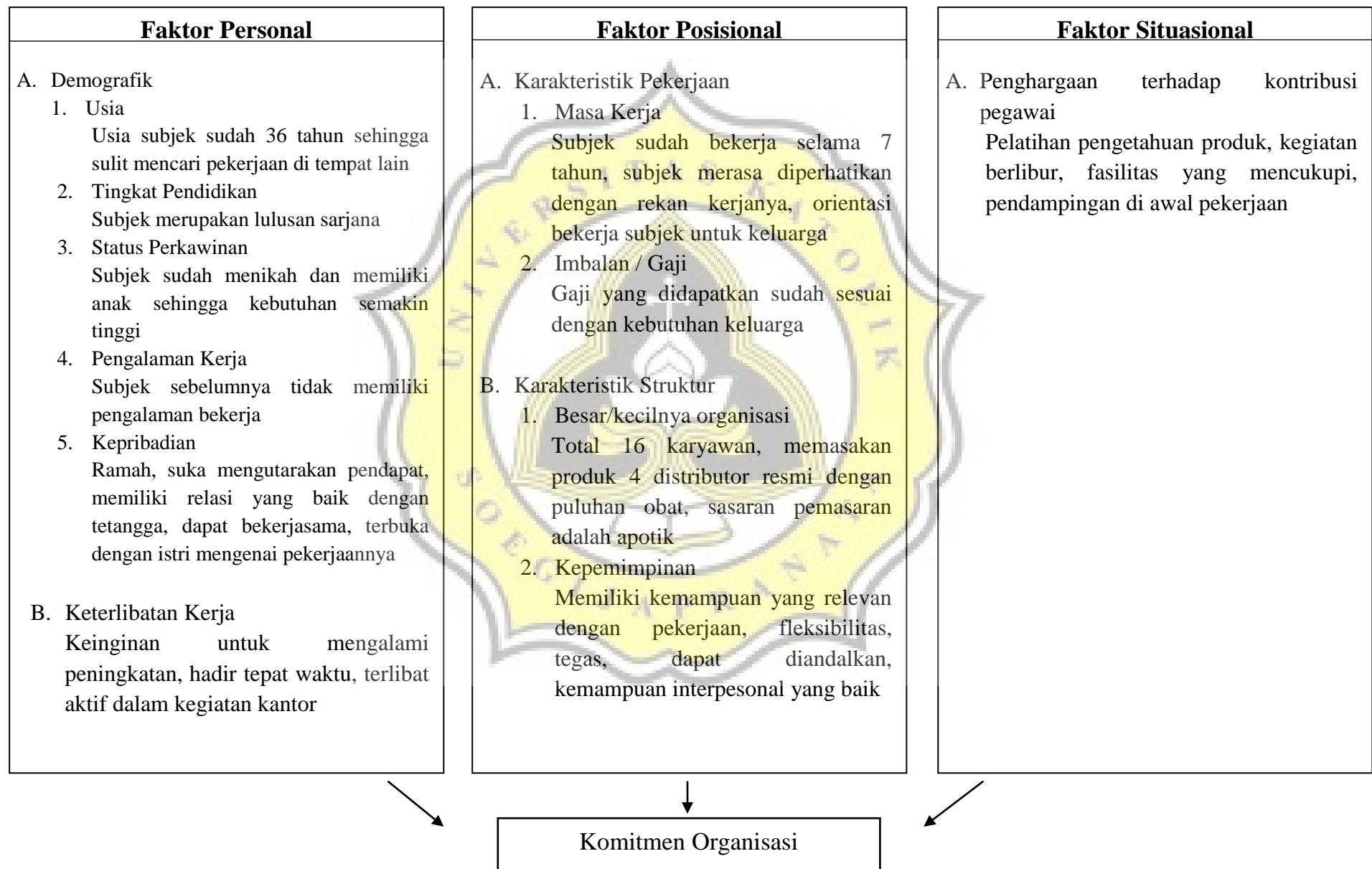
beberapa apotik besar sehingga untuk penjualan produk akan lebih mudah.

Bonus yang diberikan oleh perusahaan akan memiliki nilai yang terus meningkat jika setiap karyawan dapat terus memenuhi target penjualan yang sudah ditentukan dalam program perusahaan. Perusahaan pun memberikan kegiatan liburan bersama, selain untuk memperkuat relasi antar karyawan tetapi juga untuk meningkatkan semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan penjabaran di atas, peneliti menemukan faktor personal dan posisional yang berperan penting dalam menumbuhkan komitmen organisasi *salesman*. Ketika seseorang sudah berkeluarga maka ia akan menganggap pekerjaan lebih berarti dikarenakan kebutuhan yang harus dipenuhi semakin tinggi dan tentunya di dalam bekerja pun memikirkan imbalan yang sudah sesuai dengan harapan atau kebutuhannya. Tidak mudah untuk pindah pekerjaan ke tempat lain terutama dengan usia yang semakin bertambah tua dan relasi sosial yang tercipta baik dengan rekan kerja tentunya membuat karyawan yang bekerja menjadi nyaman.

Gambar 4

Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komitmen Organisasi Pada *Salesman* Perusahaan Farmasi di Kota Semarang Subjek 3





Tabel 4  
Intensitas Tema Subjek 3

<b>Tema</b>	<b>Intensitas</b>
Faktor Personal	+++
Faktor Posisional	++
Faktor Situasional	+

