

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Responden

Hasil penelitian yang dilakukan terhadap 33 responden , yaitu para karyawan level staff di Loka Supermarket Tangerang. Gambaran umum mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama kerja. Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan secara satu persatu gambaran umum responden penelitian.

5.1.1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat dalam Tabel 5.1 berikut:

Tabel 5.1
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	21	64%
Perempuan	12	36%
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa 21 orang responden berjenis kelamin laki-laki dan 12 orang wanita. Jadi jumlah responden laki-laki lebih banyak atau lebih

dominan, yaitu sebesar 64% dibandingkan dengan responden wanita yang hanya 36%.

5.1.2. Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat dalam Tabel 5.2 berikut:

Tabel 5.2
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase (%)
20 - 30 Tahun	25	76%
31 - 40 Tahun	8	24%
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Tabel 5.2 menunjukkan bahwa 25 orang responden berusia 20-30 tahun dan 8 orang responden berusia 31-40 tahun. Jadi jumlah responden yang berusia 20-30 tahun lebih banyak atau lebih dominan, yaitu sebesar 76% dibandingkan dengan responden yang berusia 31-40 tahun yang hanya 24%.

5.1.3. Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan Terakhir dapat dilihat dalam Tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
SMA	32	97%
D3	1	3%
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Tabel 5.3 menunjukkan bahwa 32 orang responden berpendidikan terakhir SMA atau sederajat dan 1 orang responden berpendidikan terakhir D3. Jadi jumlah responden yang berpendidikan terakhir SMA atau sederajat lebih banyak atau lebih dominan, yaitu sebesar 97% dibandingkan dengan responden yang berpendidikan terakhir D1 yang hanya 3%.

5.1.4. Lama Kerja

Karakteristik responden berdasarkan Lama Kerja di Loka dapat dilihat dalam Tabel 5.4 berikut:

Tabel 5.4
Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah	Persentase (%)
13 - 24 Bulan	4	12%
>24 Bulan	29	88%
Total	33	100%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa 29 orang responden memiliki lama bekerja di Loka lebih dari 24 bulan dan 4 orang responden memiliki lama bekerja di Loka 13-24

bulan. Jadi jumlah responden yang memiliki lama bekerja di Loka lebih dari 24 bulan lebih banyak atau lebih dominan, yaitu sebesar 88% dibandingkan dengan responden yang memiliki lama bekerja di Loka 13-24 bulan yang hanya 12%.

5.2. Analisis Data

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai *Fit Model* dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2014). Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut:

5.2.1. Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai *outer model* yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

5.2.1.1. *Convergent Validity*

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghozali, 2014) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading*

0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,50.

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 5.5. Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi *convergen validity* karena masih ada beberapa indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50.

Modifikasi model dilakukan dengan mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50. Pada model modifikasi sebagaimana pada tabel 5.5 tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai di atas 0,50, sehingga konstruk untuk -semua variabel sudah tidak ada yang dieliminasi dari model.

Tabel 5.5
Outer Loadings (Measurement Model)

	Model Awal	Modifikasi
Kepemimpinan		
KP1	0,156	
KP2	0,082	
KP3	0,419	
KP4	0,858	0,894
KP5	0,737	0,694
KP6	0,824	0,823
KP7	0,607	0,789
KP8	0,514	
KP9	0,613	
KP10	0,881	0,930
KP11	0,867	0,917
KP12	0,509	

Tabel 5.5
Outer Loadings (Measurement Model)(lanjutan)

	Model Awal	Modifikasi
Pelatihan		
PL1	0,286	
PL2	0,327	
PL3	0,733	0,803
PL4	0,614	0,509
PL5	0,915	0,943
PL6	0,716	0,614
PL7	0,379	
PL8	0,283	
PL9	0,814	0,828
PL10	0,356	
PL11	0,061	
Lingkungan Kerja		
LK1	0,480	
LK2	0,341	
LK3	0,256	
LK4	0,817	0,816
LK5	0,669	0,655
LK6	0,668	0,618
LK7	0,662	0,649
LK8	0,790	0,819
Kinerja		
KJ1	0,867	0,865
KJ2	0,497	
KJ3	0,354	
KJ4	0,431	
KJ5	0,842	0,885
KJ6	0,838	0,908
KJ7	0,547	
KJ8	0,340	
KJ9	0,737	0,855

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 5.5. Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi *convergent validity* karena masih ada beberapa indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0.50.

Modifikasi model dilakukan dengan mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50. Pada model modifikasi sebagaimana pada tabel 5.5 tersebut menunjukkan bahwa semua *loading factor* memiliki nilai di atas 0,50, sehingga konstruk untuk semua variabel sudah tidak ada yang dieliminasi dari model.

5.2.1.2. Discriminant Validity

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 5.6
Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

	KJ	KP	LK	PL
KJ1	0,865	0,558	0,765	0,579
KJ5	0,885	0,492	0,705	0,504
KJ6	0,908	0,647	0,584	0,624
KJ9	0,855	0,755	0,563	0,359
KP4	0,571	0,894	0,504	0,411
KP5	0,315	0,694	0,218	0,073
KP6	0,679	0,823	0,464	0,431
KP7	0,503	0,789	0,226	0,297
KP10	0,682	0,930	0,518	0,372
KP11	0,660	0,917	0,497	0,436
LK4	0,628	0,457	0,816	0,510
LK5	0,205	0,097	0,655	0,364
LK6	0,194	-0,099	0,618	0,339
LK7	0,384	0,232	0,649	0,039
LK8	0,786	0,579	0,819	0,582
PL3	0,526	0,466	0,461	0,803
PL4	0,109	0,223	0,163	0,509
PL5	0,625	0,367	0,575	0,943
PL6	0,230	-0,095	0,361	0,614
PL9	0,446	0,433	0,413	0,828

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

Dari tabel 5.11 dapat dilihat bahwa beberapa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten masih memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar dibanding nilai *loading* jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

5.2.1.3. Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada tabel 5.12 akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel.

Tabel 5.7
Composite Reliability dan Average Variance Extracted

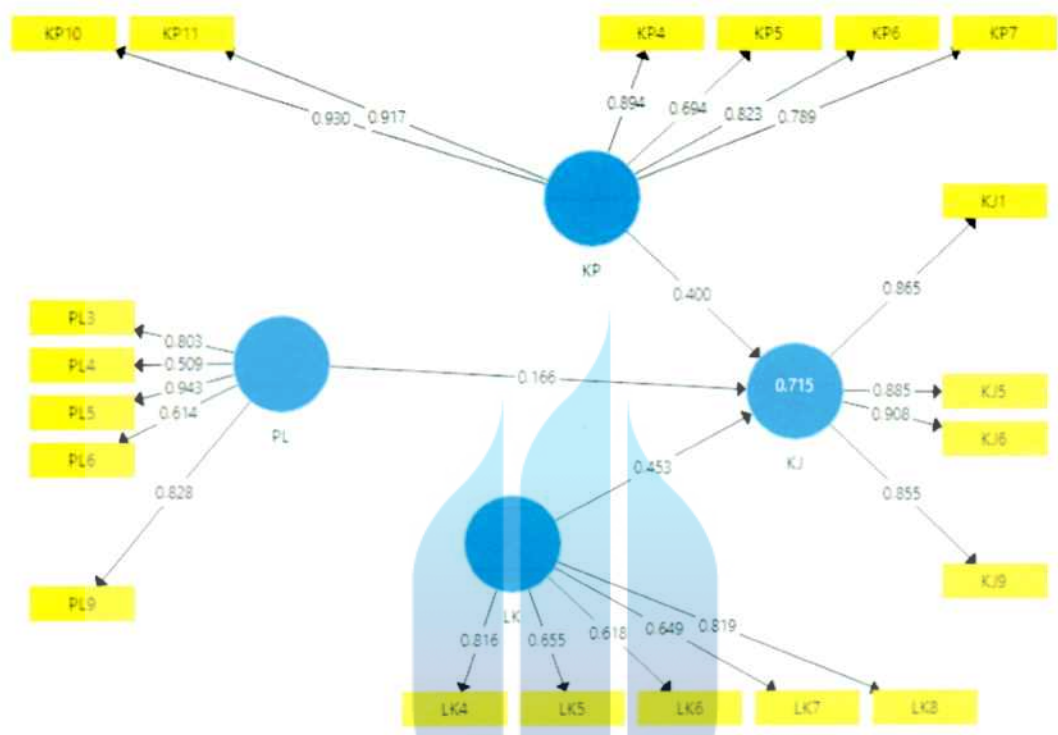
	Composite Reliability	Average Variance Extracted
KJ	0,931	0,772
KP	0,937	0,714
PL	0,839	0,514
LK	0,864	0,571

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

Berdasarkan tabel 5.12 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

5.2.2. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-Square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



Gambar 5.1
Model Struktural

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

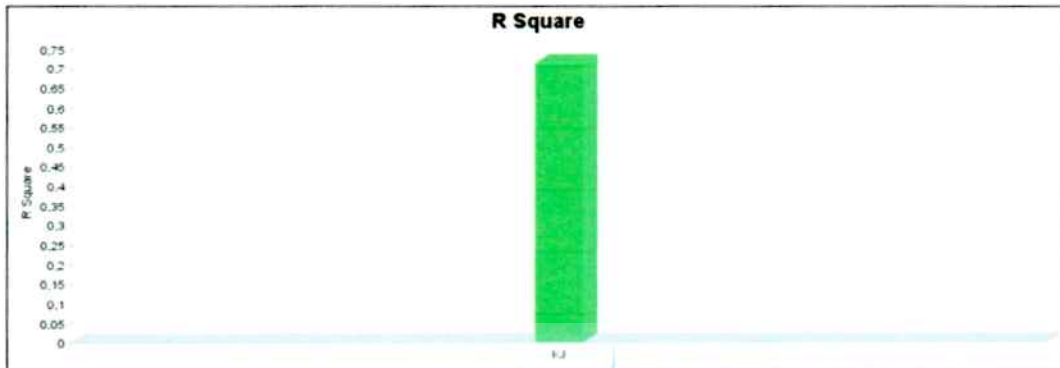
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-Square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 5.8 merupakan hasil estimasi *R-Square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 5.8
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

R-Square	
Kinerja Pegawai	0,715

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)



Gambar 5.2
Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

Berdasarkan Tabel 5.8. dan Gambar 5.2. terlihat bahwa nilai R-Square untuk konstruk Kinerja Pegawai sebesar 0,715. Hal ini berarti variabilitas Kepemimpinan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja dapat menjelaskan variabel dalam model yaitu Kinerja Pegawai sebesar 71,5%. Sedangkan sisanya 28,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

5.2.3. Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada output *result for inner weight*. Tabel 5.9 memberikan *output estimasi* untuk pengujian model struktural.

Tabel 5.9
Result For Inner Weight

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KP->KJ	0,400	0,411	0,122	3,270	0,001
LK->KJ	0,453	0,441	0,179	2,527	0,012
PL->KJ	0,166	0,182	0,141	1,177	0,240

Sumber: Pengolahan data dengan PLS (2017)

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut:

5.2.3.1. Pengujian Hipotesis 1 (Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan level staff Loka Supermarket Tangerang)

Besarnya koefisien parameter untuk variabel Kepemimpinan (X1) sebesar (Original Sample) 0.400 yang berarti terdapat pengaruh positif antara Kepemimpinan (X1) terhadap (Y) Kinerja Pegawai. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Nilai t - Statistik sebesar 3.270 SIGNIFIKAN (t tabel signifikansi 5% = 1.96). Oleh karena nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 1.96 ($3.270 > 1.96$). **Hasil ini berarti Hipotesis 1 diterima.**

5.2.3.2. Pengujian Hipotesis 2 (Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan level staff Loka Supermarket Tangerang)

Besarnya koefisien parameter untuk variabel Pelatihan (X2) sebesar (Original Sample) 0.166 yang berarti terdapat pengaruh positif antara Pelatihan (X2) terhadap (Y) Kinerja Pegawai. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Pelatihan maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Nilai t - Statistik sebesar 1.177 TIDAK SIGNIFIKAN (t tabel signifikansi 5% = 1.96). Oleh karena nilai t statistik lebih kecil dari t-tabel 1.96 ($1.177 < 1.96$). **Hasil ini berarti Hipotesis 2 ditolak.**

5.2.3.3. Pengujian Hipotesis 3 (Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan level staff Loka Supermarket Tangerang)

Besarnya koefisien parameter untuk variabel Lingkungan Kerja (X3) sebesar (Original Sample) 0.453 yang berarti terdapat pengaruh positif antara Lingkungan Kerja (X3) terhadap (Y) Kinerja Pegawai. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Lingkungan Kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Nilai t - Statistik sebesar 2.527 SIGNIFIKAN (t tabel signifikansi 5% = 1.96). Oleh karena nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 1.96 ($2.527 > 1.96$). **Hasil ini berarti Hipotesis 3 diterima.**

5.2.3.4. Pengujian Hipotesis 4 (Kepemimpinan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara bersamaan terhadap Kinerja karyawan level staff Loka Supermarket Tangerang)

Besarnya koefisien parameter untuk variabel Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) sebesar $3.270 \times 2.527 \times 1.177 = 9.726$ berarti terdapat pengaruh positif terhadap (Y) Kinerja Pegawai. Atau dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik Kepemimpinan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Nilai t - Statistik sebesar 9.726 SIGNIFIKAN (t tabel signifikansi 5% = 1.96). Oleh karena nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 1.96 ($9.726 > 1.96$). **Hasil ini berarti Hipotesis 4 diterima.**

5.3. Pembahasan

Sesuai dengan bagian 5.2. terkait tentang Hasil Penelitian dan Hasil Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM), peneliti akan menjabarkan pembahasan sesuai dengan 4 (empat) Hipotesis yang dirancang.

5.3.1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Loka Supermarket Tangerang. Hal ini ditunjukkan dari nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 1.96 ($3.270 > 1.96$). Hasil ini

sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Wiranti, Astari (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukmasari, Hentry (2011) yang menyatakan kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa peran terbesar dalam kepemimpinan adalah dimensi kepemimpinan *Relation Oriented* dengan nilai indikator terbesar dengan nilai *loading factor* sebesar 0,930 adalah penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang optimal adalah kepemimpinan yang membina hubungan baik dengan bawahannya dan memberikan penghargaan atau apresiasi atas prestasi yang telah diraih bawahan.

5.3.2. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan karyawan Loka Supermarket Tangerang secara langsung. Hal ini ditunjukkan dari nilai *t* statistik lebih kecil dari *t*-tabel 1.96 ($1.177 < 1.96$).

Hasil ini tidak sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Evanita, Leny (2013) yang menyatakan bahwa terdapat dampak positif dan signifikan antara pelatihan dan kinerja.

Dari 11 indikator pertanyaan kuisioner dalam variabel Pelatihan, setelah dilakukan pengolahan data menggunakan SmartPLS ada 6 nilai belum memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,50. Jadi hanya tersisa 5 nilai yang memenuhi *convergen validity*. Hal ini menunjukkan ada 6 nilai yang tidak valid dan mengakibatkan penilaian variabel Pelatihan tidak optimal.

Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa peran terbesar dalam pelatihan adalah dalam dimensi: Desain program pelatihan dengan nilai indikator terbesar adalah pelatihan harus memperlihatkan ketrampilan-ketrampilan yang ingin dipelajari, dengan nilai indikator terbesar dengan nilai *loading factor* sebesar 0,943. Dengan kata lain, materi training harus sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Berarti dengan memperbaiki desain program pelatihan, maka diharapkan bisa mempengaruhi hasil kinerja karyawan.

Dalam observasi yang dilakukan oleh peneliti sebelum penelitian ini dilakukan, diketahui bahwa di Loka Supermarket Tangerang sudah hampir setahun tidak dilakukan pelatihan karyawan. Oleh karenanya, pelatihan harus dirancang sesuai dengan kebutuhan dan tujuannya. Pelatihan yang efektif adalah pelatihan yang dilakukan secara berkelanjutan. Sehingga diharapkan pelatihan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

5.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Loka Supermarket Tangerang. Hal ini ditunjukkan dari nilai t statistik lebih besar dari t -tabel 1.96 ($2.527 > 1.96$). Hasil ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Dharmawan, I Made Yusa (2011) yang menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan, Erick Dwi Adhi (2013) yang menyatakan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa peran terbesar dalam lingkungan kerja adalah dimensi lingkungan kerja non-fisik dengan nilai indikator terbesar dengan nilai *loading factor* sebesar 0,819 adalah hubungan antar pegawai. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang optimal adalah hubungan antar pegawai yang harmonis akan mempengaruhi kinerja.

5.3.4. Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja bersama-sama terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil penghitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh

terhadap Kinerja karyawan Loka Supermarket Tangerang karyawan secara langsung. Hal ini ditunjukkan dari nilai t statistik lebih besar dari t-tabel 1.96 ($9.726 > 1.96$).

Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nevin Utama (2015) dan Haidir (2011), hasilnya adalah pendidikan dan pelatihan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja akan berpengaruh pada peningkatan dan penurunan kinerja pegawai.

Dari penelitian ini berarti untuk meningkatkan kinerja karyawan Loka Supermarket Tangerang adalah dengan meningkatkan faktor kepemimpinan, yakni kepemimpinan yang membina hubungan baik dengan bawahannya dan memberikan penghargaan atau apresiasi atas prestasi yang telah diraih bawahan. Selanjutnya dengan meningkatkan faktor pelatihan, yakni dengan cara materi training harus sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Dan yang terakhir dengan meningkatkan faktor lingkungan kerja dengan cara meningkatkan hubungan antar pegawai yang harmonis akan meningkatkan kinerja karyawan Loka Supermarket Tangerang.

MERCU BUANA