

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan diuraikan hasil penelitian dan pembahasan. Secara garis besar, merupakan pembahasan tentang Deskripsi perusahaan tempat penelitian serta menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh peneliti.

#### **4.1 Deskripsi Perusahaan**

##### **4.1.1 Sejarah Perusahaan**

PT XYZ merupakan salah satu Bank Swasta yang didirikan pada tahun 1956, dan kini telah tumbuh berkembang menjadi salah satu lembaga keuangan terbesar di Indonesia.

##### **4.1.1.1 Visi Perusahaan**

Kita Peduli dan Membantu Jutaan Orang untuk Mencapai Kesejahteraan. PT. XYZ berkeyakinan bahwa keberadaannya adalah untuk mewujudkan kepeduliannya kepada nasabah, karyawan, serta masyarakat luas dan membantu kesemuanya itu bertumbuh kembang mencapai kesejahteraan yang lebih baik.

##### **4.1.1.2 Misi**

PT. XYZ berupaya untuk mewujudkan visinya melalui tiga misinya, yaitu: PT. XYZ bertekad untuk menjadi “Lembaga Keuangan Terkemuka di Indonesia” yang keberadaannya diperhitungkan.

PT. XYZ berkeyakinan bahwa kekuatannya dalam intermediasi keuangan dalam perekonomian menjadikannya katalis bagi penciptaan kesejahteraan dan kemakmuran.

Untuk mengoptimalkan perannya dalam perekonomian, merupakan keharusan bagi PT. XYZ untuk mempunyai reputasi yang baik dan memimpin di antara lembaga-lembaga keuangan lainnya, sebagai:

- a. Mitra bisnis bagi nasabahnya dan
- b. Bagian dari anggota masyarakat yang berkontribusi dan mempunyai kepedulian tinggi.

Suatu organisasi yang berpusat pada nasabah, yang melayani semua segmen dengan menawarkan nilai yang unik untuk masing-masing segmen, berdasarkan keunggulan penjualan dan pelayanan, serta didukung oleh teknologi kelas dunia.

Dalam menjalankan peran-perannya, PT. XYZ selalu berupaya memahami apa yang dibutuhkan setiap nasabah dan menanggapi kebutuhan tersebut secara tepat.

PT. XYZ memberikan solusi bagi setiap kebutuhan, secara unik, yang tidak diberikan lembaga keuangan lainnya di industrinya dan melakukannya berdasarkan pengetahuan dari riset serta teknologi.

Dalam pelaksanaannya, PT. XYZ fokus pada proses pelayanan yang menerapkan teknologi dengan kehati-hatian dan tanggung jawab.

Penting bagi karyawan PT. XYZ untuk memuaskan para nasabahnya dan bertindak secara terhormat dalam memberikan pelayanan yang akan dihargai oleh masyarakat luas.

Sikap karyawan yang positif sebagaimana berikut ini dibutuhkan:

1. Dapat beradaptasi, terbuka dan terus belajar menyikapi perubahan.
2. Memahami dan fokus pada pengembangan diri dan sumber daya manusia.

Aspirasi kami adalah menjadi perusahaan pilihan untuk berkarya dan yang dihormati oleh nasabah, karyawan, pemegang saham, regulator dan komunitas di mana kami berada.

PT. XYZ berinvestasi untuk membangun budaya yang kondusif untuk mencapai tujuan-tujuannya.

PT. XYZ membangun kolaborasi dengan para pemangku kepentingannya, baik di dalam maupun di luar lingkungannya, untuk menciptakan kontribusi yang bermanfaat bagi penerimanya, di tempat-tempat yang paling membutuhkan.

#### **4.1.2 Lingkup dan Bidang Usaha**

PT. XYZ melayani seluruh segmen nasabah mulai dari Konsumer, Mikro, Usaha Kecil dan Menengah, dan Wholesale. Menyediakan rangkaian produk perbankan dan jasa keuangan yang komprehensif, termasuk perbankan Syariah. Selain itu, juga menyediakan pembiayaan otomotif dan barang-barang konsumen melalui Adira Finance dan Adira Kredit serta layanan asuransi umum melalui Adira Insurance. Mengoperasikan jaringan distribusi dari Aceh hingga Papua dengan lebih dari 1.859 kantor cabang dan gerai pelayanan terdiri dari kantor cabang konvensional, unit PT. XYZ Simpan Pinjam (“DSP”), unit Syariah serta jaringan Adira Finance dan Adira Insurance.

Melalui jaringan Sales & Distribution dengan struktur single captainship, memberikan penawaran produk secara terintegrasi sehingga meningkatkan kualitas pelayanan terhadap nasabah. Jaringan distribusi didukung oleh platform e-channel yang mencakup jaringan lebih dari 1.400 ATM dan 60 CDM (Cash Deposit Machine), serta akses ke lebih dari 60.000 ATM di jaringan ATM Bersama, ALTO dan Prima. Selain jaringan fisik, layanan juga dapat diakses melalui PT. XYZ Online Banking, aplikasi D-Mobile, D-Card, serta SMS Banking. Secara terus menerus meningkatkan fitur dan kapabilitas dari layanan digital yang dimiliki guna memenuhi tuntutan pengguna jasa perbankan yang semakin mengutamakan kemudahan dan kecepatan bertransaksi.

### 4.1.3 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah, dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

PT. XYZ bagian *Card Collection* pada tahun 2017 memiliki jumlah karyawan sebesar 212 karyawan tetap. Dapat dilihat pada tabel 4.1 jumlah karyawan PT. XYZ Bagian *Card Collection* berdasarkan jenis kelamin.

**Tabel 4.1. Jumlah Karyawan PT. XYZ Bagian *Card Collection***

Jenis Kelamin	Jumlah	Status
Laki – laki	84	Karyawan Tetap
Perempuan	128	Karyawan Tetap
Total	212	

Sumber : Data HR PT. XYZ Tahun 2017

PT. XYZ bagian *Card Collection* pada tahun 2017 memiliki karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma dan Sarjana. Dapat dilihat pada tabel 4.2 jumlah karyawan PT. XYZ Bagian *Card Collection* berdasarkan tingkat pendidikan.

**Tabel 4.2. Tingkat Pendidikan Karyawan PT. XYZ Bagian *Card Collection***

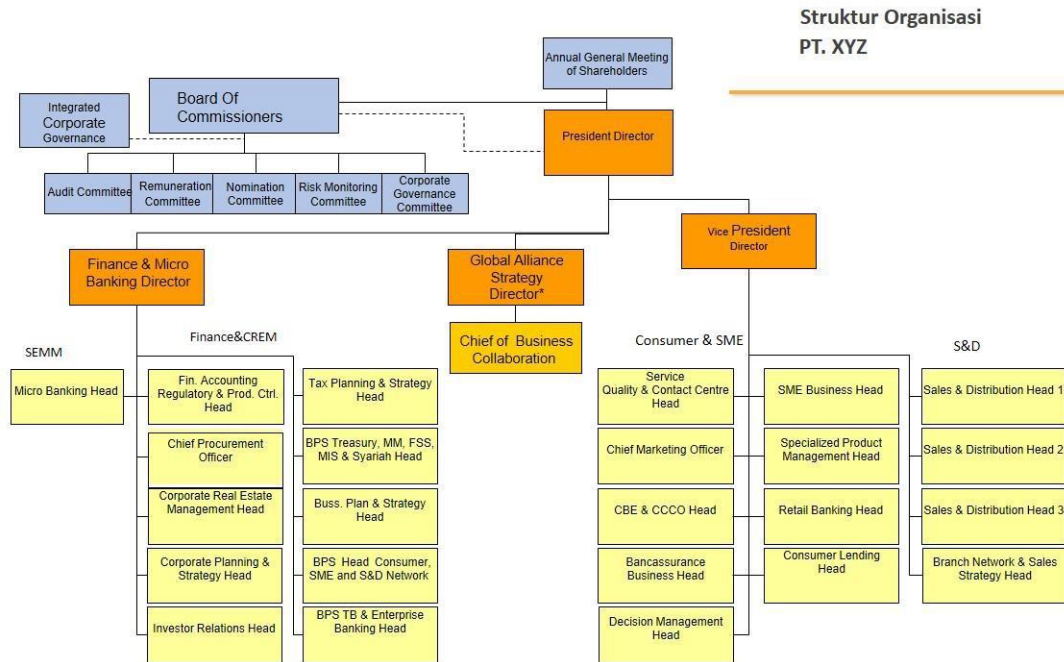
Tingkat Pendidikan	Laki laki	Perempuan	Jumlah
Diploma	20	30	50
Sarjana	64	98	162
Total	84	128	212

Sumber : Data HR PT. XYZ Tahun 2017

#### 4.1.3.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan persyaratan utama yang mutlak dimiliki oleh suatu perusahaan karena struktur organisasi merupakan alat manajemen yang dibutuhkan agar segala wewenang dan tanggung jawab pribadi yang terlibat di dalamnya dapat dipertanggung jawabkan.

PT. XYZ memiliki struktur organisasi yang ditunjukkan dalam gambar 4.1 berikut :



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi**

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1 Deskripsi Responden

Penelitian dilakukan terhadap 138 responden, yaitu Karyawan PT. XYZ Bagian *Card Collection*. Gambaran umum tentang karakteristik responden antara lain tentang usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir, dan masa kerja. Sebelum menguraikan tentang analisis variabel penelitian yang terdiri atas kepuasan kerja, pelatihan, motivasi dan kinerja pegawai akan diuraikan terlebih dahulu data responden yang didapat dari hasil kuesioner tersebut. Untuk lebih jelasnya berikut ini dikemukakan secara satu persatu gambaran umum responden penelitian.

#### 4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik fungsional umum di PT. XYZ yang menjadi subyek penelitian menurut jenis kelamin dapat dilihat dari Tabel 4.3.

**Tabel 4.3. Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Row Labels	JENIS KELAMIN	PERSENTASE
LAKI LAKI	70	50.72
PEREMPUAN	68	49.28
<b>Total</b>	<b>138</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Tabel 4.3. menunjukkan bahwa 70 orang yang menjadi responden karyawan PT. XYZ berjenis kelamin laki-laki dan 68 orang perempuan. Jadi jumlah Karyawan PT. XYZ berjenis kelamin laki - laki lebih banyak atau lebih dominan, yaitu sebanyak 50.72% dibandingkan dengan karyawan perempuan yang hanya 49.28%.

#### 4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik Karyawan PT. XYZ yang menjadi subyek penelitian menurut usia dapat dilihat dari Tabel 4.4.

**Tabel 4.4. Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

NO	USIA	JUMLAH	PERSENTASE (%)
1	20 - 30 TAHUN	101	73.19
2	31 - 40 TAHUN	37	26.81
<b>TOTAL</b>		<b>138</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer Diolah (2018)



Berdasarkan Tabel 4.4. tersebut dapat dilihat bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 20 – 30 tahun yaitu sebanyak 101 orang (73.19%). Umumnya usia produktif berkisar antara 15 – 55 tahun dan usia nonproduktif berada di bawah dan di atasnya. Pada umumnya, masa-masa usia demikian adalah kemampuan manusia secara optimal untuk mengeluarkan energi dalam produksi, atau dengan bahasa singkatnya “bekerja”. Dengan usia 20 sampai 30 tahunan, diharapkan dapat menunjang terciptanya produktivitas yang tinggi dan dapat dengan mudah memahami dan menanamkan nilai-nilai organisasi pada diri pribadi karyawan PT. XYZ agar dapat bekerja dengan baik untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### 4.2.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang terdiri dari jenjang pendidikan formal dimaksudkan untuk mengelompokkan karyawan pada latar belakang pendidikannya masing-masing. Tingkat pendidikan seseorang dapat menunjang seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karakteristik Karyawan PT. XYZ yang menjadi subyek penelitian menurut tingkat pendidikan dapat dilihat dari Tabel 4.5.

**Tabel 4.5. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

NO	PENDIDIKAN	JUMLAH	PERSENTASE (%)
1	DIPLOMA	33	23.91
2	SARJANA	105	76.09
	TOTAL	138	100.00

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan Tabel 4.5. dapat diketahui bahwa jumlah responden dengan latar belakang pendidikan pada jenjang Sarjana lebih banyak, yaitu 105 orang atau 76.09%, karena jenjang pendidikan Sarjana sesuai dengan kebutuhan organisasi perusahaan PT. XYZ. Pada umumnya semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang, dengan demikian akan semakin mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya atau dalam menghadapi permasalahan yang timbul saat melakukan pekerjaannya.

#### 4.2.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.6. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Masa Kerja**

NO	MASA KERJA	JUMLAH	PERSENTASE
1	Dibawah 1 Tahun	0	0.00
2	1 - 3 Tahun	102	73.91
3	4 - 5 Tahun	29	21.01
4	> 5 Tahun	7	5.07
TOTAL		138	100.00

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa jumlah paling banyak yaitu karyawan yang memiliki masa kerja 1 – 3 tahun sebesar 102 atau 73.91%. Dimana dapat dilihat bahwa banyak karyawan baru yang ada pada PT. XYZ.

#### 4.2.2 Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis statistik deskripsi variabel penelitian digunakan untuk mengetahui kecenderungan jawaban pada kuesioner atau sejauh mana respon responden sesuai kategori pilihan jawaban dengan menggunakan skala likert dari skala 1 (sangat tidak

setuju) sampai dengan skala 5 (sangat setuju) terhadap pernyataan – pernyataan pada setiap variabel. Data yang terkumpul, kemudian ditabulasi untuk mengetahui distribusi jawaban responden dari masing-masing indikator pada setiap variabel penelitian seperti pada lampiran 2.

#### 4.2.2.1 Kepuasan Kerja

Frekuensi jawaban responden terhadap variabel kepuasan kerja dihitung skornya berdasarkan hasil tabulasi data yang terdiri dari sebelas indikator pernyataan. Perhitungan skor rata-rata jawaban responden untuk variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7. Perhitungan Skor Jawaban Responden Variabel Kepuasan**

Indikator	Sangat setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak setuju (2)		Sangat tidak setuju (1)		Jumlah Jawaban	Jumlah %	Mean
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%			
X1.1	5	3.62	50	36.23	39	28.26	44	31.88	0	0.00	138	100.00	3.12
X1.2	6	4.35	46	33.33	40	28.99	46	33.33	0	0.00	138	100.00	3.09
X1.3	7	5.07	39	28.26	42	30.43	49	35.51	1	0.72	138	100.00	3.01
X1.4	14	10.14	34	24.64	46	33.33	41	29.71	3	2.17	138	100.00	3.11
X1.5	22	15.94	32	23.19	40	28.99	41	29.71	3	2.17	138	100.00	3.21
X1.6	29	21.01	20	14.49	44	31.88	41	29.71	4	2.90	138	100.00	3.21
X1.7	24	17.39	24	17.39	49	35.51	38	27.54	3	2.17	138	100.00	3.20
X1.8	20	14.49	29	21.01	46	33.33	38	27.54	5	3.62	138	100.00	3.15
X1.9	19	13.77	27	19.57	46	33.33	40	28.99	6	4.35	138	100.00	3.09
<b>RATA - RATA VARIABEL</b>												<b>3.13</b>	

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabulasi jawaban responden pada tabel 4.7. diatas, terlihat bahwa variabel kepuasan di PT. XYZ memiliki rata-rata 3,13. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa masih belum puas nya karyawan terhadap PT. XYZ. Perusahaan harus lebih memperhatikan tentang apa saja yang diinginkan oleh karyawan agar tidak terjadi kesenjangan.

#### 4.2.2.2 Pelatihan

Frekuensi jawaban responden terhadap variabel pelatihan dihitung skornya berdasarkan hasil tabulasi data yang terdiri dari sebelas indikator pernyataan. Perhitungan skor rata-rata jawaban responden untuk variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8. Perhitungan Skor Jawaban Responden Variabel Pelatihan**

Indikator	Sangat setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak setuju (2)		Sangat tidak setuju (1)		Jumlah Jawaban	Jumlah %	Mean
	F	%	F	%	f	%	f	%	f	%			
X2.1	15	10.87	51	36.96	25	18.12	41	29.71	6	4.35	138	100.00	3.20
X2.2	14	10.14	52	37.68	32	23.19	36	26.09	4	2.90	138	100.00	3.26
X2.3	13	9.42	50	36.23	39	28.26	31	22.46	5	3.62	138	100.00	3.25
X2.4	13	9.42	50	36.23	37	26.81	30	21.74	8	5.80	138	100.00	3.22
X2.5	16	11.59	48	34.78	36	26.09	32	23.19	6	4.35	138	100.00	3.26
X2.6	11	7.97	51	36.96	40	28.99	29	21.01	7	5.07	138	100.00	3.22
X2.7	15	10.87	50	36.23	37	26.81	32	23.19	4	2.90	138	100.00	3.29
X2.8	6	4.35	59	42.75	32	23.19	38	27.54	3	2.17	138	100.00	3.20
X2.9	10	7.25	43	31.16	43	31.16	40	28.99	2	1.45	138	100.00	3.14
<b>RATA - RATA VARIABEL</b>												<b>3.23</b>	

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabulasi jawaban responden pada tabel 4.8. diatas, terlihat bahwa variabel pelatihan di PT. XYZ memiliki rata-rata 3.23. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa masih belum adanya pelatihan yang diberikan oleh PT. XYZ. Pada hal ini perusahaan harus memberikan pelatihan yang dibutuhkan oleh karyawan agar meningkatnya kinerja karyawan.

### 4.2.2.3 Motivasi

Frekuensi jawaban responden terhadap variabel motivasi dihitung skornya berdasarkan hasil tabulasi data yang terdiri dari sebelas indikator pernyataan. Perhitungan skor rata-rata jawaban responden untuk variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9. Perhitungan Skor Jawaban Responden Variabel Motivasi**

Indikator	Sangat setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak setuju (2)		Sangat tidak setuju (1)		Jumlah Jawaban	Jumlah %	Mean
	F	%	F	%	f	%	F	%	f	%			
Y1.1	14	10.14	38	27.54	39	28.26	44	31.88	3	2.17	138	100.00	3.12
Y1.2	17	12.32	34	24.64	40	28.99	42	30.43	5	3.62	138	100.00	3.12
Y1.3	17	12.32	35	25.36	38	27.54	43	31.16	5	3.62	138	100.00	3.12
Y1.4	14	10.14	38	27.54	47	34.06	43	31.16	5	3.62	147	106.52	3.16
Y1.5	18	13.04	39	28.26	45	32.61	29	21.01	7	5.07	138	100.00	3.23
Y1.6	11	7.97	50	36.23	37	26.81	36	26.09	4	2.90	138	100.00	3.20
Y1.7	20	14.49	41	29.71	42	30.43	31	22.46	4	2.90	138	100.00	3.30
Y1.8	14	10.14	45	32.61	38	27.54	37	26.81	4	2.90	138	100.00	3.20
Y1.9	17	12.32	41	29.71	38	27.54	37	26.81	5	3.62	138	100.00	3.20
Y1.10	16	11.59	37	26.81	42	30.43	40	28.99	3	2.17	138	100.00	3.17
Y1.11	13	9.42	40	28.99	38	27.54	47	34.06	0	0.00	138	100.00	3.14
Y1.12	11	7.97	41	29.71	48	34.78	36	26.09	2	1.45	138	100.00	3.17
Y1.13	12	8.70	36	26.09	47	34.06	42	30.43	1	0.72	138	100.00	3.12
Y1.14	14	10.14	42	30.43	42	30.43	39	28.26	1	0.72	138	100.00	3.21
Y1.15	18	13.04	38	27.54	45	32.61	35	25.36	2	1.45	138	100.00	3.25
Y1.16	14	10.14	41	29.71	41	29.71	38	27.54	4	2.90	138	100.00	3.17
Y1.17	15	10.87	37	26.81	37	26.81	47	34.06	2	1.45	138	100.00	3.12
<b>RATA - RATA VARIABEL</b>												<b>3.18</b>	

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabulasi jawaban responden pada tabel 4.9. diatas, terlihat bahwa variabel motivasi di PT. XYZ memiliki rata-rata 3.18. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap bahwa masih belum adanya motivasi yang diberikan oleh PT.

XYZ. Motivasi sangat berperan penting terhadap pencapaian kinerja karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan motivasi yang dimiliki oleh karyawan.

#### **4.2.2.4 Kinerja**

Frekuensi jawaban responden terhadap variabel kinerja dihitung skornya berdasarkan hasil tabulasi data yang terdiri dari sebelas indikator pernyataan. Perhitungan skor rata-rata jawaban responden untuk variabel pelatihan dapat dilihat pada tabel 4.10



Tabel 4.10. Perhitungan Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja

Indikator	Sangat setuju (5)		Setuju (4)		Ragu-ragu (3)		Tidak setuju (2)		Sangat tidak setuju (1)		Jumlah Jawaban	Jumlah %	Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%			
Y2.1	12	8.70	40	28.99	48	34.78	37	26.81	1	0.72	138	100.00	3.18
Y2.2	15	10.87	35	25.36	48	34.78	40	28.99	0	0.00	138	100.00	3.18
Y2.3	16	11.59	39	28.26	40	28.99	42	30.43	1	0.72	138	100.00	3.20
Y2.4	11	7.97	43	31.16	43	31.16	40	28.99	1	0.72	138	100.00	3.17
Y2.5	12	8.70	35	25.36	54	39.13	32	23.19	5	3.62	138	100.00	3.12
Y2.6	14	10.14	37	26.81	53	38.41	30	21.74	4	2.90	138	100.00	3.20
Y2.7	19	13.77	39	28.26	44	31.88	35	25.36	1	0.72	138	100.00	3.29
Y2.8	17	12.32	36	26.09	44	31.88	38	27.54	3	2.17	138	100.00	3.19
Y2.9	21	15.22	35	25.36	38	27.54	43	31.16	1	0.72	138	100.00	3.23
Y2.10	17	12.32	35	25.36	44	31.88	39	28.26	3	2.17	138	100.00	3.17
Y2.11	17	12.32	32	23.19	48	34.78	36	26.09	5	3.62	138	100.00	3.14
Y2.12	18	13.04	31	22.46	48	34.78	38	27.54	3	2.17	138	100.00	3.17
Y2.13	20	14.49	30	21.74	47	34.06	38	27.54	3	2.17	138	100.00	3.19
Y2.14	20	14.49	35	25.36	41	29.71	40	28.99	2	1.45	138	100.00	3.22
Y2.15	15	10.87	35	25.36	47	34.06	40	28.99	1	0.72	138	100.00	3.17
Y2.16	15	10.87	36	26.09	41	29.71	45	32.61	1	0.72	138	100.00	3.14
Y2.17	10	7.25	42	30.43	45	32.61	41	29.71	0	0.00	138	100.00	3.15
Y2.18	11	7.97	41	29.71	45	32.61	40	28.99	1	0.72	138	100.00	3.15
Y2.19	16	11.59	42	30.43	45	32.61	32	23.19	3	2.17	138	100.00	3.26
Y2.20	18	13.04	38	27.54	45	32.61	36	26.09	1	0.72	138	100.00	3.26
<b>RATA - RATA VARIABEL</b>												<b>3.19</b>	

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Berdasarkan tabulasi jawaban responden pada tabel 4.10. diatas, terlihat bahwa variabel kinerja di PT. XYZ memiliki rata-rata 3.19. Hal ini menunjukkan bahwa responden menganggap kinerja yang dimiliki masih kurang sehingga tidak tercapai

nya target yang diberikan oleh PT. XYZ. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja yang dimiliki oleh karyawan PT. XYZ belum tercapai secara maksimal.

#### **4.2.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Reflektif atau Uji Indikator**

Pada evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk mengetahui validitas dan realibilitas yang menghubungkan antara indikator dengan variabel latennya.

##### **4.2.3.1 Pengujian Validitas Konvergen/*Convergent Validity***

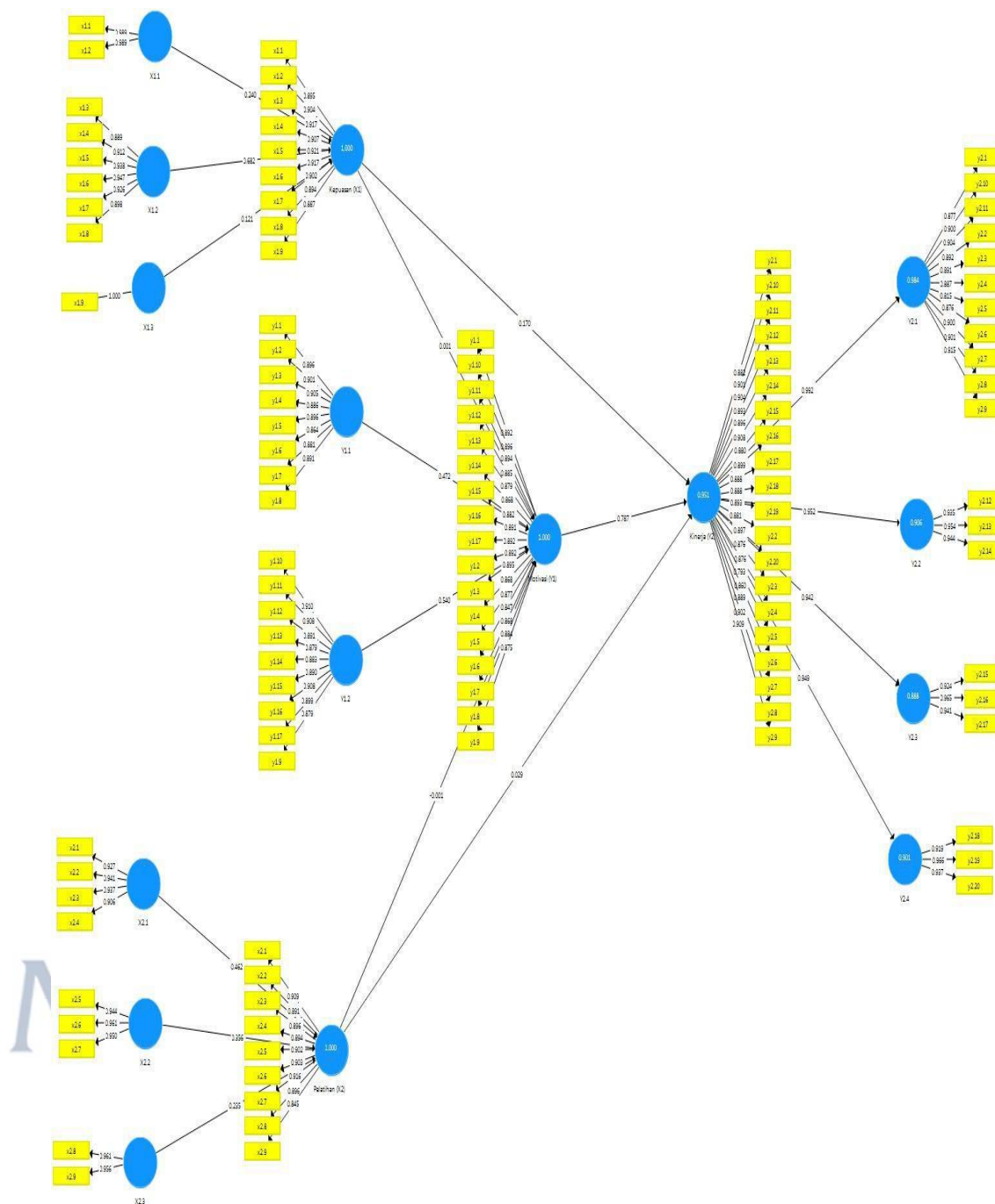
Pada uji validitas konvergen/*convergent validity* dilakukan dengan memeriksa antara lain *individual item reliability*, *internal consistency*, atau *construct reliability*, dan *average variance extracted*.

Evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan *individual item reliability* dapat dilihat dari nilai *standardized loading factor*. *Standardized loading factor* menggambarkan besarnya korelasi antara setiap item pengukuran (indikator) dengan konstruksinya. Berikut pada gambar 4.2. ditampilkan gambar hasil kalkulasi model pengukuran dengan SEM PLS versi 3.0 yang selanjutnya dilihat nilai *loading* faktor pada indikator-indikator di setiap variabel penelitian.

Nilai *loading factor*  $\geq 0.7$  dikatakan ideal, artinya indikator tersebut *valid* mengukur konstruk yang di bentuknya. Dalam pengalaman empiris penelitian nilai *loading factor*  $\geq 0.5$  masih dapat diterima.

Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model pengukuran (*outer model*).





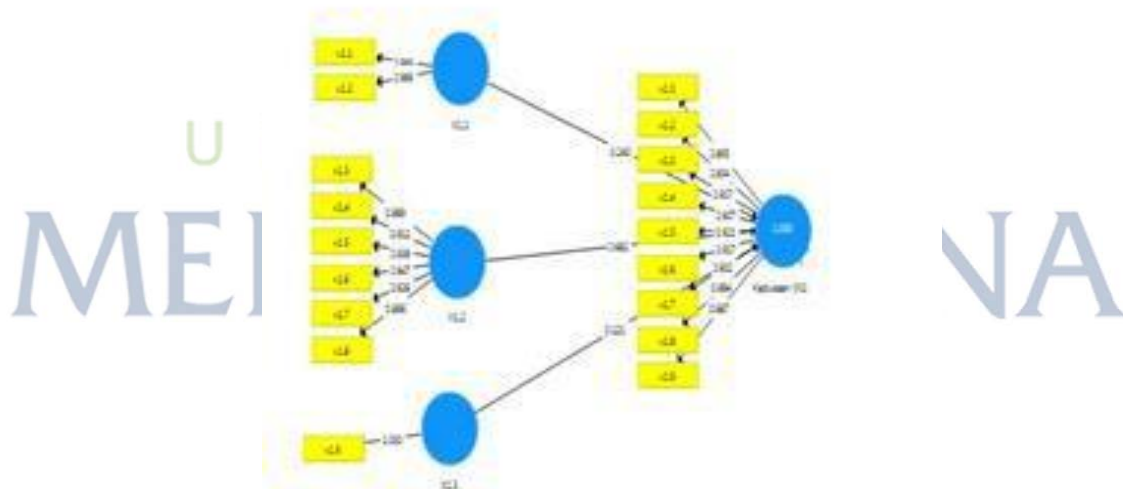
Gambar 4.2. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Nilai *loading factor* yang dipakai dalam penelitian ini yaitu  $\geq 0,5$  sehingga jika nilai *loading factor*  $< 0,5$  pada hasil kalkulasi model pengukuran (*outer model*) sebagaimana gambar 4.2 akan di dikeluarkan dari model.

Dapat dilihat nilai dari loading pada gambar diatas memiliki nilai loading  $>0.5$  yang berarti nilai tersebut valid semua dan dapat dijadikan untuk pengukuran.

### 1. Variabel Kepuasan

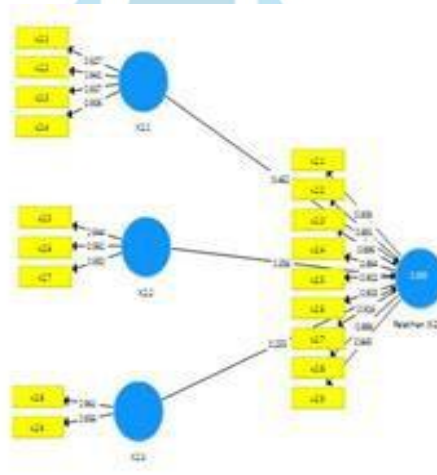
Berdasarkan hasil pengolahan data dengan *Smart PLS versi 3.0* pada Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel kepuasan didapatkan hasil *loading factor*  $\geq 0.5$  untuk semua indikator dalam variabel kepuasan hal ini menunjukkan bahwa seluruh indicator variabel kepuasan adalah valid dan dipakai dalam model.



**Gambar 4.3. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Variabel Kepuasan**

## 2. Variabel Pelatihan

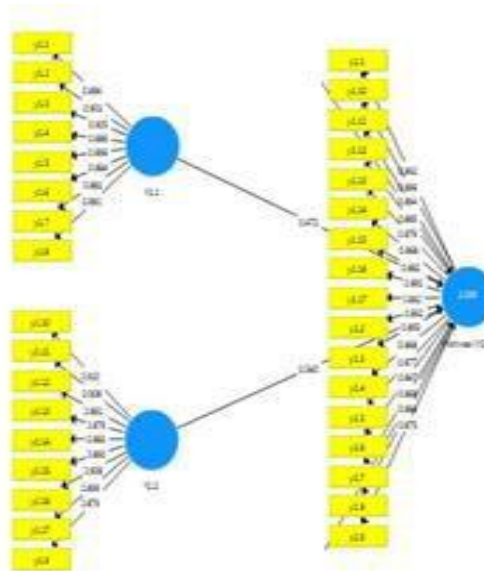
Berdasarkan hasil pengolahan data dengan *Smart PLS versi 3.0* pada Gambar 4.4 dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel pelatihan didapatkan hasil *loading factor*  $\geq 0.5$  untuk semua indikator dalam variabel pelatihan hal ini menunjukkan bahwa seluruh indicator variabel pelatihan adalah valid dan dipakai dalam model.



**Gambar 4.4. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Variabel Pelatihan**

## 3. Variabel Motivasi

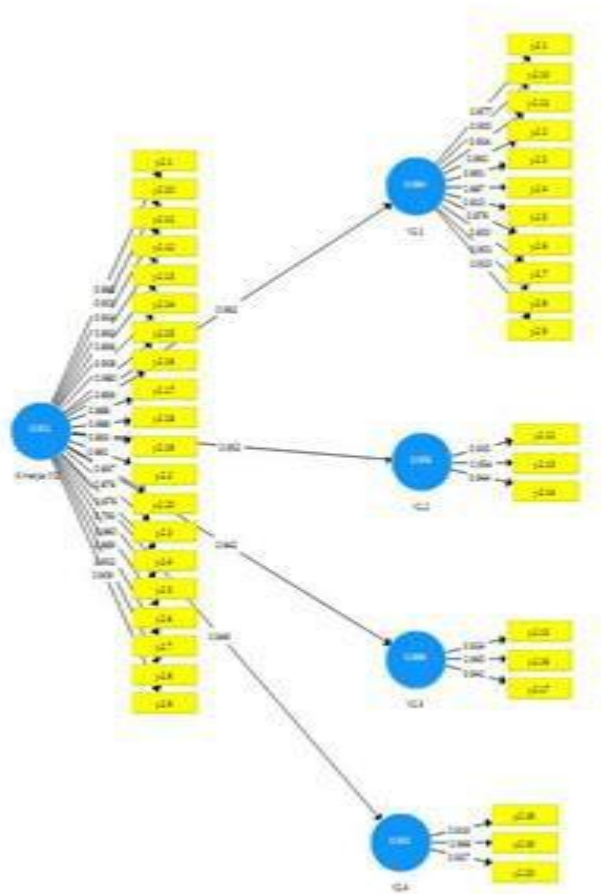
Berdasarkan hasil pengolahan data dengan *Smart PLS versi 3.0* pada Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel motivasi didapatkan hasil *loading factor*  $\geq 0.5$  untuk semua indikator dalam variabel motivasi hal ini menunjukkan bahwa seluruh indicator variabel motivasi adalah valid dan dipakai dalam model.



**Gambar 4.5. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Variabel Motivasi**

#### 4. Kinerja

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan *Smart PLS versi 3.0* pada Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa seluruh indikator pada variabel kinerja didapatkan hasil *loading factor*  $\geq 0.5$  untuk semua indikator dalam variabel kinerja hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator variabel kinerja adalah valid dan dipakai dalam model.



**Gambar 4.6. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (*Outer Model*) Variabel Kinerja**

Berdasarkan evaluasi *loading factor* untuk seluruh variabel yaitu variabel kepuasan, pelatihan, motivasi dan kinerja dinyatakan valid karena nilai *loading factor* setiap indikator di atas 0.5.

Evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat dari nilai AVE. *Average variance extracted* (AVE) menggambarkan besarnya varian atau keragaman *variable manifest* yang dapat dimiliki oleh konstruk laten. Dengan demikian, semakin besar varian atau keragaman *variable manifest* yang

dapat dikandung oleh konstruk laten, maka semakin besar representasi *variable manifest* terhadap konstruk latennya. Berikut pada tabel 4.9. ditampilkan hasil perhitungan AVE sebelum modifikasi konstruk dengan SEM PLS versi 3.0.

**Tabel 4.11. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) Setiap Variabel dan Dimensi**

Variabel/Dimensi	Nilai Average Extracted (AVE)
Kepuasan	0.819
Pelatihan	0.801
Motivasi	0.777
Kinerja	0.785
Pemenuhan kebutuhan	0.978
Komponen Genetik	0.844
Keadilan	1.000
Pengetahuan	0.861
Kemampuan	0.905
Sikap	0.919
Internal	0.792
Eksternal	0.799
Kualitas	0.788
Jumlah Pekerjaan	0.892
Ketepatan Waktu	0.890
Kehadiran	0.885

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Output AVE seperti yang terlihat pada tabel 4.9, semuanya menunjukkan nilai di atas 0,50. Variabel pelatihan dengan nilai output AVE sebesar 0.801, kepuasan dengan nilai 0.819, motivasi dengan nilai 0.777 dan kinerja dengan nilai AVE 0.785. Dengan demikian dapat dikatakan semua variabel memiliki *convergent validity* yang baik.

Evaluasi *convergent validity* dari pemeriksaan *Cronbachs Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) dapat dilihat berdasarkan hasil pengolahan data dengan

*SmartPLS* versi 3.0, dapat dijelaskan pada Tabel 4.10 berikut :

**Tabel 4.12. Nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* dan *Composite Reliability* (CR)**

Variabel/Dimensi	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Composite Reliability
Kepuasan	0.972	0.976
Pelatihan	0.969	0.973
Motivasi	0.982	0.983
Kinerja	0.986	0.986
Pemenuhan kebutuhan	0.978	0.989
Komponen Genetik	0.963	0.970
Keadilan	1000	1000
Pengetahuan	0.946	0.961
Kemampuan	0.948	0.966
Sikap	0.912	0.958
Internal	0.962	0.968
Eksternal	0.969	0.973
Kualitas	0.973	0.976
Jumlah Pekerjaan	0.939	0.961
Ketepatan Waktu	0.938	0.961
Kehadiran	0.935	0.958

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

Hasil *Cronbachs Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) pada tabel 4.10 memperlihatkan semua variabel mempunyai nilai *Cronbachs Alpha* dan *Composite Reliability* (CR) diatas 0,7. Variabel kinerja dengan nilai *Cronbachs Alpha* 0.986 dan nilai *Comosite Reliability* (CR) 0.986, motivasi dengan nilai *Cronbachs Alpha* 0.982 dan nilai *Composite Reliability* (CR) 0.983, kepuasan dengan nilai nilai *Cronbachs Alpha* 0.972 dan nilai *Composite Reliability* (CR) 0.976 dan pelatihan dengan nilai *Cronbachs Alpha* 0.969 dan nilai *Composite Reliability* (CR) 0.973. Dengan demikian kreteria dikatakan sangat *reliable* dan sangat memuaskan karena memiliki nilai *Cronbachs Alpha* dan nilai *Composite Reliability* (CR) diatas 0.8.

#### 4.2.3.2 Pengujian Validitas Diskriminan / Diskriminant Validity

Pengujian validitas diskriminan Dilakukan dengan memeriksa nilai *cross loading* pada setiap variabel penelitian yaitu kepuasan, pelatihan, motivasi, dan kinerja. Nilai koefisien korelasi indikator harus lebih besar terhadap konstruk nya dari pada variabel lainnya. hasil pengujian diskriminan validity menunjukkan bahwa :

1. Seluruh indikator ( X1.1 sd X1.9 ) pada konstruk kepuasan memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar daripada nilai *cross loading* konstruk lainnya yaitu pelatihan, motivasi dan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kecocokkan suatu indikator untuk menjelaskan konstruknya dalam hal ini kepuasan dibandingkan konstruk lainnya yaitu pelatihan, motivasi dan kinerja dinyatakan valid. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk kepuasan memiliki *discriminant validity* yang baik.

2. Seluruh indikator ( X2.1 sd X2.9 ) pada konstruk pelatihan memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar daripada nilai *cross loading* konstruk lainnya yaitu kepuasan, motivasi dan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kecocokkan suatu indikator untuk menjelaskan konstruknya. Dalam hal ini pelatihan dibandingkan konstruk lainnya yaitu kepuasan, pelatihan, motivasi dan kinerja dinyatakan valid. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk pelatihan memiliki *discriminant validity* yang baik.



3. Seluruh indikator ( Y1.1 sd Y1.17 ) pada konstruk motivasi memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar daripada nilai *cross loading* konstruk lainnya yaitu kepuasan, pelatihan, dan kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kecocokan suatu indikator untuk menjelaskan konstruknya. Dalam hal ini motivasi dibandingkan konstruk lainnya yaitu kepuasan, pelatihan, dan kinerja dinyatakan valid. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk motivasi memiliki *discriminant validity* yang baik.

4. Seluruh indikator ( Y2.1 sd Y2.20 ) pada konstruk kinerja memiliki nilai *cross loading* yang lebih besar daripada nilai *cross loading* konstruk lainnya yaitu kepuasan, pelatihan, dan motivasi. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kecocokan suatu indikator untuk menjelaskan konstruknya. Dalam hal ini kinerja dibandingkan konstruk lainnya yaitu kepuasan, pelatihan, dan motivasi dinyatakan valid. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa konstruk kinerja memiliki *discriminant validity* yang baik.

#### **4.2.1 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*) atau Uji Hipotesis**

Evaluasi model struktural (*inner model*) atau uji hipotesis pada penelitian ini melalui langkah-langkah yaitu mengevaluasi nilai koefisien jalur (*path coefficient*), mengevaluasi nilai  $R^2$ , mengukur *effect size*  $f^2$ , memvalidasi model structural secara keseluruhan dengan *Goodness of Fit Index* (GoF), serta melakukan pengujian *predictive relevance* ( $Q^2$ ).

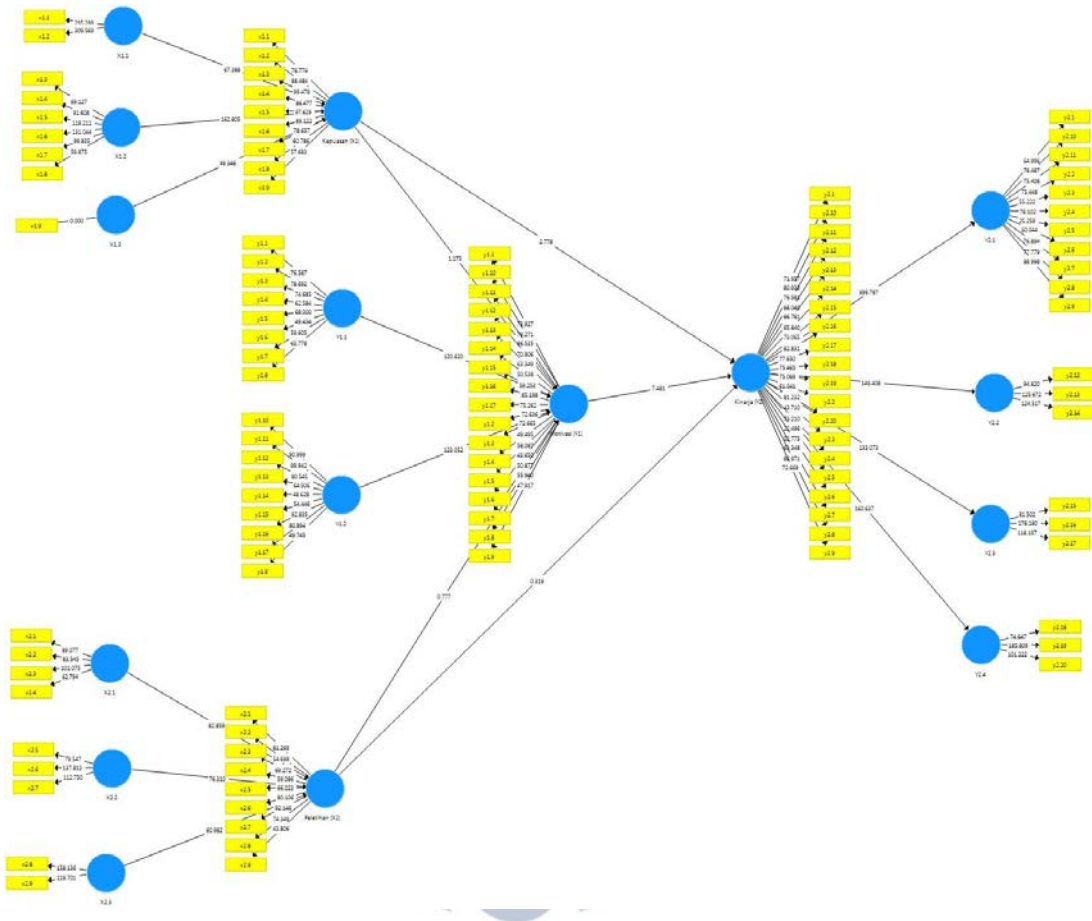
#### 4.2.1.1 Mengevaluasi Nilai Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan calculate SmartPLS versi 3.0 *bootstrapping* didapatkan hasil koefisien jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan kekuatan hubungan antar konstruk/variabel seperti ditunjukkan pada tabel 4.11 berikut :

**Tabel 4.13. Hasil Pengujian Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STD EV)	P Values
KEPUASAN (X1) -> MOTIVASI (Y1)	0.610	0.607	0.067	9.156	0.000
KEPUASAN (X1) -> KINERJA (Y2)	0.171	0.170	0.064	2.650	0.008
PELATIHAN (X2) -> MOTIVASI (Y1)	0.389	0.392	0.067	5.817	0.000
PELATIHAN (X2) -> KINERJA (Y2)	0.029	0.029	0.085	0.341	0.733
MOTIVASI (Y1) - > KINERJA (Y2)	0.786	0.786	0.099	7.930	0.000

Sumber : Data Primer Diolah (2018)



**Gambar 4.7 Hasil Kalkulasi Model Struktural (*Inner Model*) Bootstrapping**

Berdasarkan Tabel 4.11 dan Gambar 4.6 diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Kepuasan berpengaruh sebesar 0.610 terhadap motivasi dengan nilai T-Statistic sebesar 9.156 dan P-Values sebesar 0.
2. Kepuasan berpengaruh sebesar 0.171 terhadap kinerja dengan nilai T-Statistic sebesar 2.650 dan P-Values sebesar 0.008
3. Pelatihan berpengaruh sebesar 0.389 terhadap motivasi dengan nilai T-Statistic sebesar 5.817 dan P-Values sebesar 0.

4. Pelatihan berpengaruh sebesar 0.029 terhadap kinerja dengan nilai T-Statistic sebesar 0.341 dan P-Value sebesar 0.733.

5. Motivasi berpengaruh sebesar 0.786 terhadap kinerja dengan nilai T – Statistic sebesar 7.930 dan P-Value sebesar 0.

#### 4.2.1.2 Mengevaluasi Nilai R<sup>2</sup>

Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan calculate SmartPLS versi 3.0 *algoritma* didapatkan hasil nilai R<sup>2</sup> yaitu sebesar 0.932 untuk variabel motivasi yang menggambarkan kekuatan hubungan secara simultan variabel kepuasan dan pelatihan. Hasil nilai R<sup>2</sup> untuk variabel kinerja yaitu sebesar 0.951 yang menggambarkan kekuatan hubungan secara simultan ketiga variabel eksogen yaitu kepuasan, pelatihan dan motivasi terhadap variabel endogen yaitu kinerja. Nilai R<sup>2</sup> tersebut menunjukkan bahwa tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya yaitu baik atau kuat karena nilainya lebih dari 0.5.

Pengaruh simultan variabel kepuasan, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja dapat dilakukan dengan menghitung f hitung / f statistik menggunakan rumus seperti di bawah ini.

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{1 - R^2 / (n - k)}$$

a. Berikut ini adalah f hitung 1 ( variabel motivasi )

$$F \text{ hitung } 1 = \frac{0.932 / (4 - 1)}{1 - 0.932 / (138 - 4)}$$

$$F \text{ hitung } 1 = \frac{0.932}{3}$$

$$0.068 / 134$$

$$F \text{ hitung } 1 = \frac{0.31066667}{0.00050746}$$

$$F \text{ hitung } 1 = 612,19$$

Jadi besar F hitung 1 ( variabel motivasi ) yaitu 612,19

b. Berikut ini adalah f hitung 2 ( variabel kinerja )

$$F \text{ hitung } 2 = \frac{0.951}{(4 - 1)}$$

$$1 - 0.951 / (138 - 4)$$

$$F \text{ hitung } 2 = \frac{0.951}{3}$$

$$0.049 / 134$$

$$F \text{ hitung } 2 = \frac{0.317}{0.00036567}$$

$$F \text{ hitung } 2 = 866,90$$

#### 4.2.1.3 Mengukur *Effect Size* $f^2$

Tujuan melakukan *effect size*  $f^2$  untuk melihat besar kecilnya pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen atau untuk melihat kebaikan dari model tersebut. Hasil perhitungan nilai *effect size*  $f^2$  dengan *SmartPLS* versi 3.0 yaitu :

1. Variabel kepuasan memiliki nilai *f square* yaitu 1.420 . Hal ini berarti variabel kepuasan memiliki pengaruh yang besar pada level struktural terhadap variabel motivasi.
2. Variabel kepuasan memiliki nilai *f square* yaitu 0.064. Hal ini berarti variabel kepuasan memiliki pengaruh yang kecil pada level struktural terhadap variabel kinerja.
3. Variabel pelatihan memiliki nilai *f square* yaitu 0.579. Hal ini berarti variabel pelatihan memiliki pengaruh yang kecil pada level struktural terhadap variabel motivasi.
4. Variabel pelatihan memiliki nilai *f square* yaitu 0.003. Hal ini berarti variabel pelatihan memiliki pengaruh yang kecil pada level struktural terhadap variabel kinerja.
5. Variabel motivasi memiliki nilai *f square* yaitu 0.862. Hal ini berarti variabel motivasi memiliki pengaruh yang besar pada level struktural terhadap variabel kinerja.

#### **4.2.1.4 Memvalidasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan *Goodness of Fit Index (GoF)***

Tujuan melakukan pengujian *Goodness of Fit Index (GoF)* adalah untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*) yang diperoleh melalui perhitungan sebagai berikut:

## a. Variabel Motivasi

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com} \times \text{R}^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE}} \times \sqrt{\text{R}^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.777} \times \sqrt{0.932}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.724164}$$

$$\text{GoF} = 0.8509$$

Berdasarkan perhitungan *Goodness of Fit Index (GOF)* menunjukkan nilai 0.8509 ( skala yang kuat / large fit ). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model struktural secara keseluruhan adalah baik karena nilai *Goodness of Fit Index (GOF)* lebih dari 0.36.

## b. Variabel Kinerja

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Com} \times \text{R}^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{AVE}} \times \sqrt{\text{R}^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.785} \times \sqrt{0.951}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0.746535}$$

$$\text{GoF} = 0.8640$$

Berdasarkan perhitungan *Goodness of Fit Index (GOF)* menunjukkan nilai 0.8640 ( skala yang kuat / large fit ). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa model struktural secara keseluruhan adalah baik karena nilai *Goodness of Fit Index (GOF)* lebih dari 0.36.

#### 4.2.1.5 Pengujian *Predictive Relevance* ( $Q^2$ )

Tujuan melakukan pengujian *predictive relevance* ( $Q^2$ ) adalah untuk memvalidasi model. Hasil perhitungan  $Q^2$  adalah sebagai berikut:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2)$$

a. Motivasi

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.932)$$

$$= 1 - 0.068$$

$$= 0.932$$

Hasil perhitungan *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) menunjukkan nilai 0.932. dalam model penelitian ini, variabel laten endogen memiliki nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga variabel laten eksogen (kepuasan dan pelatihan) baik sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel endogennya yaitu motivasi atau dengan kata lain membuktikan bahwa model ini dinilai memiliki *predictive relevance* yang baik.

b. Kinerja

$$Q^2 = 1 - (1 - 0.951)$$

$$= 1 - 0.049$$

$$= 0.951$$

Hasil perhitungan *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) menunjukkan nilai 0.951. dalam model penelitian ini, variabel laten endogen memiliki nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) yang lebih besar dari 0 (nol) sehingga variabel laten eksogen (kepuasan, pelatihan dan motivasi) baik sebagai variabel penjelas yang mampu memprediksi variabel



endogennya yaitu kinerja atau dengan kata lain membuktikan bahwa model ini dinilai memiliki *predictive relevance* yang baik.

#### 4.2.2 Hasil Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Pada bagian ini akan dilakukan pengujian hipotesis tentang pengaruh antara variabel kepuasan ( $\xi_1$ ), pelatihan ( $\xi_2$ ) terhadap variabel endogen motivasi ( $\eta_1$ ) dan kinerja ( $\eta_2$ ) baik secara parsial maupun secara simultan.

Hasil perhitungan statistik dengan program *SmartPLS versi 3.0* dapat dilihat pada Tabel 4.12 dan Tabel 4.13

**Tabel 4.14. Pengaruh Variabel Independen Secara Parsial Terhadap Variabel Dependen**

	Nilai ( $\gamma$ )		T Tabel	Alpha	P Values	Kesimpulan
kepuasan -> motivasi	0.610	9.156	1.656	0.05	0.000	$T_{Hitung} > T_{Tabel}$ p value < alpha (H <sub>1</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak)
kepuasan -> kinerja	0.171	2.650	1.656	0.05	0.008	$T_{Hitung} > T_{Tabel}$ p value < alpha (H <sub>2</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak)
pelatihan -> motivasi	0.389	5.817	1.656	0.05	0.000	$T_{Hitung} > T_{Tabel}$ p value < alpha (H <sub>3</sub> diterima H <sub>0</sub> diterima)
pelatihan -> kinerja	0.029	0.341	1.656	0.05	0.733	T hitung < T tabel p value > alpha (H <sub>4</sub> ditolak H <sub>0</sub> diterima)
motivasi -> kinerja	0.786	7.930	1.656	0.05	0.000	T hitung < T tabel (H <sub>5</sub> ditolak H <sub>0</sub> diterima)

Sumber : Data Primer Diolah (2018)

**Tabel 4.15. Pengaruh Variabel Independen Secara Simultan Terhadap Variabel  
Dependen**

	R Square (R <sup>2</sup> )	F Tabel	Alpha	Kesimpulan	
Kepuasan -> pelatihan -> motivasi	0.932	612,19	2.67	0.05	f <sub>Hitung</sub> > f <sub>Tabel</sub> H <sub>6</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak
Kepuasan -> pelatihan -> motivasi -> kinerja	0.951	866,90	2.67	0.05	f <sub>Hitung</sub> > f <sub>Tabel</sub> H <sub>7</sub> diterima H <sub>0</sub> ditolak

Sumber : Data primer Diolah (2018)

Hasil perhitungan statistik yang diperoleh seperti ditunjukkan pada Tabel 4.12 dan Tabel 4.13 untuk model struktural sesuai dengan hipotesis yang diajukan adalah :

$$\eta_1 = \gamma_{11}.\xi_1 + \gamma_{12}.\xi_2 + \gamma_{13}.\xi_3 + \zeta_1$$

$$\text{Motivasi} = 0.610 * \text{Kepuasan} + 0.389 * \text{Pelatihan} + \zeta_1 \quad \zeta_1 = 6.7 \quad R^2 = 93.3$$

$$9.156 \qquad 0.392$$

$$\text{Kinerja} = 0.171 * \text{Kepuasan} + 0.029 * \text{Pelatihan} + 0.786 * \text{Motivasi} + \zeta_1 \quad \zeta_1 = 4.8 \quad R^2 = 95.2$$

$$2.650 \qquad 0.341 \qquad 7.930$$

#### 1. Hipotesis 1

Variabel kepuasan memiliki (  $\gamma$  ) yaitu 0.610 dengan nilai t statistik 9.156 dan nilai t tabel pada alpha 0.05 yaitu 1.656 serta nilai *p value* 0 atau lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti  $t_{hitung} (9.156) > t_{tabel} (1.656)$ , maka H<sub>1</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 terbukti yang menyatakan

bahwa variabel kepuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi didukung oleh data. Berdasarkan persamaan struktural, terlihat besarnya koefisien parameter dari kepuasan sebesar 0.610, artinya terdapat pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap motivasi sebesar 0.610. Semakin tinggi kepuasan maka semakin tinggi tingkat motivasi.

## 2. Hipotesis 2

Variabel kepuasan memiliki ( $\gamma$ ) yaitu 0.171 dengan nilai t statistik 2.650 dan nilai t tabel pada alpha 0.05 yaitu 1.656 serta nilai *p value* 0.008 atau lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti  $t_{hitung} (2.650) > t_{Tabel} (1.656)$ , maka  $H_2$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 terbukti yang menyatakan bahwa variabel kepuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja didukung oleh data. Berdasarkan persamaan struktural, terlihat besarnya koefisien parameter dari kepuasan sebesar 0.171, artinya terdapat pengaruh positif dari kepuasan terhadap kinerja sebesar 0.171. Semakin tinggi kepuasan maka semakin tinggi tingkat kinerja.

## 3. Hipotesis 3

Variabel pelatihan memiliki ( $\gamma$ ) yaitu 0.389 dengan nilai t statistik 5.817 dan nilai t tabel pada alpha 0.05 yaitu 1.656 serta nilai *p value* 0 atau lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti  $t_{hitung} (5.817) > t_{Tabel} (1.656)$ , maka  $H_3$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 terbukti yang menyatakan bahwa variabel pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi didukung oleh data. Berdasarkan persamaan struktural, terlihat besarnya koefisien

parameter dari pelatihan sebesar 0.389, artinya terdapat pengaruh positif dari pelatihan terhadap motivasi sebesar 0.389. Semakin tinggi pelatihan maka semakin tinggi tingkat motivasi.

#### 4. Hipotesis 4

Variabel pelatihan memiliki ( $\gamma$ ) yaitu 0.029 dengan nilai t statistik 0.341 dan nilai t tabel pada alpha 0.05 yaitu 1.656 serta nilai *p value* 0.733 atau lebih besar dari 0.05. Hal ini berarti  $t_{hitung} (0.341) < t_{Tabel} (1.656)$ , maka  $H_4$  ditolak dan  $H_0$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 bahwa pelatihan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

#### 5. Hipotesis 5

Variabel motivasi memiliki ( $\gamma$ ) yaitu 0.786 dengan nilai t statistik 7.930 dan nilai t tabel pada alpha 0.05 yaitu 1.656 serta nilai *p value* 0 atau lebih kecil dari 0.05. Hal ini berarti  $t_{hitung} (7.930) > t_{Tabel} (1.656)$ , maka  $H_5$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 terbukti yang menyatakan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja didukung oleh data. Berdasarkan persamaan struktural, terlihat besarnya koefisien parameter dari motivasi sebesar 0.786, artinya terdapat pengaruh positif dari motivasi terhadap kinerja sebesar 0.786. Semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi tingkat kinerja.

#### 6. Hipotesis 6

Nilai  $R^2$  pada variabel motivasi yaitu 0.932 dengan F hitung 612.19 dan nilai F Tabel pada alpha 0.05 yaitu 2.67. Hal ini berarti  $f_{hitung} (612.19) > t_{Tabel} (2.67)$ , maka  $H_6$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6

terbukti yaitu variabel kepuasan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan sebesar 93% terhadap variabel motivasi. Sedangkan sisanya 7% dipengaruhi oleh variabel lain yang terdapat diluar model penelitian.

#### 7. Hipotesis 7

Nilai  $R^2$  pada variabel motivasi yaitu 0.951 dengan F hitung 866.90 dan nilai F Tabel pada alpha 0.05 yaitu 2.67. Hal ini berarti  $f_{hitung} (866.90) > t_{Tabel} (2.67)$ , maka  $H_7$  diterima dan  $H_0$  ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7 terbukti yaitu variabel kepuasan, pelatihan dan motivasi secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan sebesar 95% terhadap variabel kinerja. Sedangkan sisanya 5% dipengaruhi oleh variabel lain yang terdapat diluar model penelitian.

#### 4.2.3 Analisis Korelasi Antar Dimensi

Analisis korelasi antar dimensi bertujuan untuk mengukur tingkat hubungan antara dimensi dalam variabel X dengan dimensi dalam variabel Y. Pada penelitian ini variabel kepuasan terdiri dari 3 dimensi, variabel pelatihan terdiri dari 3 dimensi, variabel motivasi terdiri dari 2 dimensi dan variabel kinerja terdiri dari 4 dimensi.

Matriks korelasi antar dimensi ini dimaksudkan untuk mengetahui dimensi variabel independen (kepuasan dan pelatihan) yang mempunyai nilai korelasi tertinggi dengan dimensi variabel dependen (motivasi dan kinerja).

Dimensi variabel independen yang mempunyai nilai korelasi tertinggi dengan dimensi variabel dependen itu dilihat sebagai *leverage* atau faktor pengungkit. Dengan kata lain perbaikan variabel *leverage* ini dinilai paling efektif untuk

meningkatkan kinerja. Hasil analisis matriks korelasi antar dimensi dapat dilihat pada tabel 4.14.

**Tabel 4.16. Hasil Matriks Korelasi**

		Y1 (Motivasi)		Y2 (Kinerja)			
		Y1.1	Y1.2	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4
<b>X1 (Kepuasan Kerja)</b>	X1.1 Pemenuhan kebutuhan	.839*	.841*	.840*	.815*	.824*	.790**
	X1.2 Komponen genetik	.924*	<b>.932*</b>	<b>.922*</b>	.900*	.890*	.855**
	X1.3 Keadilan	<b>.824*</b>	.829*	.823*	.820*	.782*	<b>.774**</b>
<b>X2 (Pelatihan)</b>	X2.1 Pengetahuan	<b>.884*</b>	.865*	<b>.864*</b>	.810*	.795*	.804**
	X2.2 Kemampuan	.861*	.851*	.850*	.770*	.812*	.798**
	X2.3 Sikap	.838*	<b>.823*</b>	.832*	.774*	.805*	<b>.751**</b>
<b>Y1 (Motivasi)</b>	Y1.1 Internal	1	.952*	.955*	.904*	.905*	<b>.883**</b>
	Y1.2 Eksternal	.952*	1	<b>.963*</b>	.926*	.908*	.906**

Sumber : Data Primer Diolah Oleh Peneliti (2018)

Berdasarkan Tabel interpretasi koefisien korelasi pada Tabel 4.14 diatas, didapat kesimpulan bahwa :

1. Untuk variabel kepuasan kerja dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi komponen genetik (X1.2) terhadap dimensi eksternal (Y1.2) memiliki nilai koefisien 0.932. Sedangkan dimensi yang paling rendah hubungannya adalah dimensi keadilan (X1.3) terhadap dimensi internal (Y1.1) memiliki nilai koefisien 0.824.

2. Untuk variabel kepuasan kerja dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi komponen genetik (X1.2) terhadap dimensi kualitas (Y2.1) memiliki nilai koefisien 0.922. Sedangkan dimensi yang paling rendah hubungannya adalah dimensi keadilan (X1.3) terhadap dimensi keadilan (Y2.4) memiliki nilai koefisien 0.774.

3. Untuk variabel pelatihan dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi pengetahuan (X2.1) terhadap dimensi internal (Y1.1) memiliki nilai koefisien 0.884. Sedangkan dimensi yang paling rendah hubungannya adalah dimensi sikap (X2.3) terhadap dimensi eksternal (Y1.2) memiliki nilai koefisien 0.823.

4. Untuk variabel pelatihan dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi pengetahuan (X2.1) terhadap dimensi kualitas (Y2.1) memiliki nilai koefisien 0.864. Sedangkan dimensi yang paling rendah hubungannya adalah dimensi sikap (X2.3) terhadap dimensi kehadiran (Y2.4) memiliki nilai koefisien 0.751.

5. Untuk variabel motivasi dimensi yang paling kuat hubungannya adalah dimensi eksternal (Y1.2) terhadap dimensi kualitas (Y2.1) memiliki nilai koefisien 0.963. Sedangkan dimensi yang paling rendah hubungannya adalah dimensi internal (Y1.1) terhadap dimensi kehadiran (Y2.4) memiliki nilai koefisien 0.883.

#### **4.2.4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Untuk mengevaluasi pengaruh langsung dan tidak langsung variabel X1 terhadap Y2 X2 terhadap Y2 dapat dilakukan perhitungan sebagai berikut :

1. X1 terhadap Y2
  - a. Hubungan Langsung = 0.171
  - b. Hubungan Tidak Langsung =  $0.610 \times 0.786 = 0.47$
2. X2 terhadap Y2
  - a. Hubungan Langsung = 0.029
  - b. Hubungan Tidak Langsung =  $0.389 \times 0.786 = 0.30$

Keterangan :

$$X1 \rightarrow Y2 = 0.171$$

$$X1 \rightarrow Y1 = 0.610$$

$$X2 \rightarrow Y2 = 0.029$$

$$X2 \rightarrow Y1 = 0.389$$

$$Y1 \rightarrow Y2 = 0.786$$

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung antar hubungan variabel eksogen X1 dan endogen Y2 dan X2 dengan Y2 seperti terlihat pada tabel 4.15 dibawah, dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pengaruh variabel X1 terhadap Y2 secara langsung sebesar 0.171 dan pengaruh variabel X1 terhadap Y2 secara tidak langsung sebesar 0.47 atau pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung. Hal tersebut menunjukkan bahwa Y1 benar memediasi X1 terhadap Y2 sebesar 0.47.



2. Pengaruh variabel X2 terhadap Y2 secara langsung sebesar 0.029 dan pengaruh variabel X2 terhadap Y2 secara tidak langsung sebesar 0.30 atau pengaruh langsung < pengaruh tidak langsung. Hal tersebut menunjukkan bahwa Y1 benar memediasi X2 terhadap Y2 sebesar 0.30.

**Tabel 4.17. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

	Langsung	Tidak Langsung
X1 → Y2	0.171	0.47
X2 → Y2	0.029	0.30

Sumber : Data Primer Diolah Oleh Peneliti (2018)

### 4.3 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan, pelatihan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada PT. XYZ bagian *card collection*. Hal ini berarti bahwa ketiga variabel tersebut memang mempunyai pengaruh dalam upaya meningkatkan kinerja di PT. XYZ bagian *card collection*. Adapun pengaruh masing – masing variabel penelitian dikaitkan dengan teori maupun *review* atas penelitian terdahulu dapat dijelaskan pada pembahasan hasil penelitian sebagai berikut :

#### 1. Pengaruh Kepuasan Terhadap Motivasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y1). Hal tersebut serupa dengan penelitian Gusti Alit Saputra, IG.A. Manuati Dewi, Gede Adyana Sudibya (2016) dengan hasil kepuasan

kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Dukungan organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini mempunyai pengertian bahwa kepuasan kerja pada karyawan dapat mempengaruhi motivasi kerja pada karyawan.

## 2. Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2). Hal tersebut serupa dengan penelitian Erlene Kristine (2017) dengan hasil menunjukkan adanya secara signifikan pengaruh kepuasan kerja, komitmen kerja dan motivasi terhadap kinerja. Hal ini mempunyai pengertian bahwa kepuasan kerja pada karyawan dapat mempengaruhi kinerja.

## 3. Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y1). Hal tersebut serupa dengan penelitian Yuyun Yuniar Darmawan, Wayan Gede Suparta, Agoes Ganesha Rahyuda (2017) dengan hasil menunjukkan adanya pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini mempunyai pengertian bahwa pelatihan yang diberikan kepada karyawan dapat mempengaruhi motivasi yang ada pada karyawan.

#### 4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pelatihan (X2) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja (Y2). Hal tersebut serupa dengan penelitian Yan Kurnia Hendrawan (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan memiliki sedikit pengaruh terhadap kinerja pegawai secara langsung, sedangkan secara tidak langsung signifikan. Hal ini mempunyai pengertian bahwa pelatihan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja.

#### 5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa motivasi (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2). Hal tersebut serupa dengan penelitian Kiki Cahaya Setiawan (2015) dengan hasil penelitian terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

#### 6. Pengaruh Kepuasan dan Pelatihan Terhadap Motivasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan (X1) dan pelatihan (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi (Y1) ditunjukkan dengan nilai  $R^2$  pada variabel motivasi yaitu 0.932 dengan F hitung 612.19 dan nilai F Tabel pada alpha 0.05 yaitu 2.67. Hal ini berarti  $f_{hitung} (612.19) > t_{Tabel} (2.67)$ . Yang berarti kepuasan dan pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

#### 7. Pengaruh Kepuasan, Pelatihan dan Motivasi Secara Simultan Terhadap Kinerja

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kepuasan (X1), pelatihan (X2), dan motivasi (Y1) secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2). Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $R^2$  pada variabel motivasi yaitu 0.951 dengan F hitung 866.90 dan nilai F Tabel pada alpha 0.05 yaitu 2.67. Hal ini berarti  $f_{hitung} (866.90) > t_{tabel} (2.67)$ . Yang berarti kepuasan, pelatihan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.



U N I V E R S I T A S  
M E R C U B U A N A