

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian

PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur yang bergerak dibidang mendistribusikan tenaga listrik, memiliki Unit Pelayanan sebanyak 18 Area yang berlokasi di Jawa Timur, salah satunya adalah Area Surabaya Utara yang beralamat di Jalan Gemblongan 64 Surabaya dengan wilayah kerja seluas 253 km². Profil Perusahaan dapat dilihat pada tabel 5.1

Tabel 5.1 Profil Perusahaan Desember 2016

Data	Jumlah
Luas Wilayah	253 km ²
Jumlah Kecamatan	5
Jumlah kelurahan	16
Gardu Induk	12
Penyulang	139
Panjang JTM	881
Panjang JTR	1.114
Gardu Distribusi	4.053
Trafo Distribusi	5.246
kVa Tersambung	1.421.910.800
Pelanggan	339.287
kWH Jual	211.356.726
Rupiah Penjualan	Rp 241.183.138.819
Pegawai	162 Orang

Dalam melaksanakan kegiatan operasinya PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara memiliki 6 Rayon dengan jumlah Pegawai sebanyak 162 orang. Dalam meningkatkan kompetensi Pegawai, perusahaan memfasilitasi pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan minimal

sebanyak 2 kali setahun yang sesuai dengan pohon profesinya. Sedangkan untuk penilaian kinerja Pegawai dilaksanakan setiap semester pada tahun berjalan.

Penilaian Kinerja Perusahaan dilakukan tiap sebulan sekali dan kinerja PT PLN (Persero) Area Surabaya Utara pada bulan Desember 2017 mendapatkan penilaian Kinerja Istimewa (K1) dengan nilai 98,60.

5.2 Diskripsi Identitas dan Karakteristik Responden

Total responden pada penelitian ini adalah sebanyak 162 orang pegawai yang meliputi karyawan yang berada di kantor Area Surabaya Utara, Rayon Indrapura, Rayon Tandes, Rayon Ploso, Rayon Perak, Rayon Kenjeran, dan Rayon Embong Wungu. Berikut karakteristik responden berdasarkan data yang telah diisi oleh responden dalam kuisisioner menurut jenis kelamin, umur, pendidikan dan pengalaman kerja.

(1) Identitas Dan Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

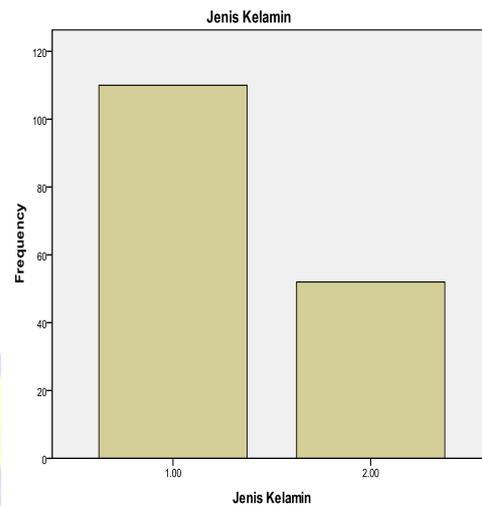
Berdasarkan Jenis kelamin, responden penelitian terdistribusi sebagaimana Nampak pada table 5.2 berikut ini.

Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	110	67.9	67.9	67.9
	Perempuan	52	32.1	32.1	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah penulis,2017

Gambar 5.1 Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin



Berdasarkan tabel 5.2 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa dari sebanyak 162 orang responden, sebanyak 110 orang atau 67.9% berjenis kelamin laki-laki, dan sisanya sebanyak 52 orang atau 32.1% berjenis kelamin perempuan. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Surabaya Utara berjenis kelamin laki-laki.

(2) Identitas Dan Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

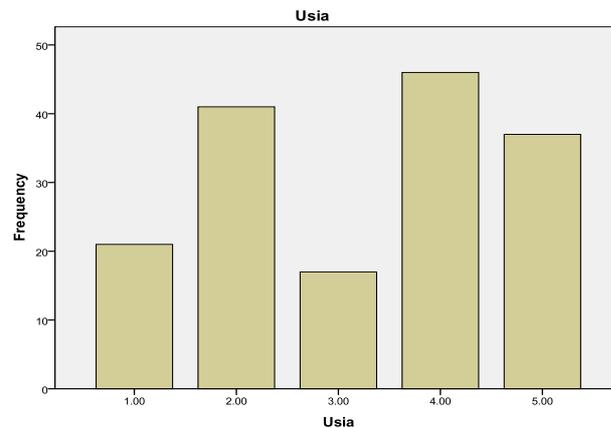
Berdasarkan Jenis kelamin, responden penelitian terdistribusi sebagaimana Nampak pada table 5.3 berikut ini.

Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

		Usia			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 25 Tahun	21	13.0	13.0	13.0
	26 - 35 Tahun	41	25.3	25.3	38.3
	36 - 45 Tahun	17	10.5	10.5	48.8
	46 - 55 Tahun	46	28.4	28.4	77.2
	Lebih dari 55 Tahun	37	22.8	22.8	100.0
Total		162	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Gambar 5.2 Frekuensi Responden Berdasarkan Usia



Berdasarkan tabel 5.3 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa dari sebanyak 162 orang responden, sebanyak 46 orang atau 28.4% berusia 46 – 55 tahun, 41 orang atau 25.3% berusia 26 – 35 tahun, 37 orang atau 22.8% berusia lebih dari 55 tahun, 21 orang atau 13% berusia 18 – 25 tahun, dan sisanya sebanyak 17 orang atau 10.5% berusia 36 – 45 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Area Surabaya Utara berusia 46 – 55 tahun.

(3) **Identitas dan Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan**

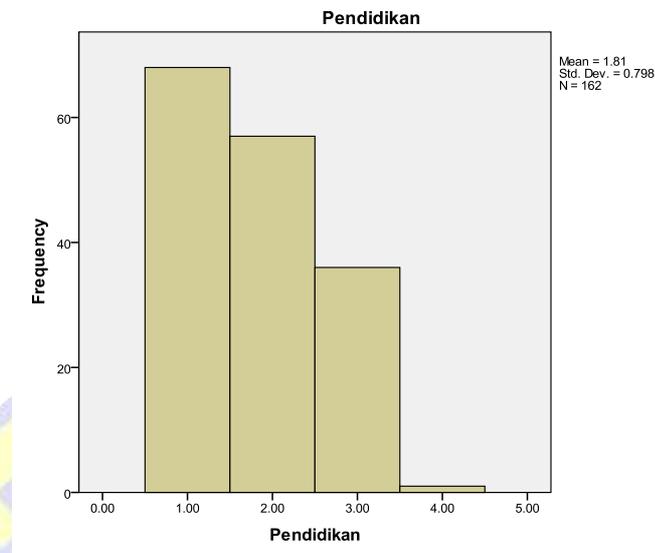
Berdasarkan Jenis kelamin, responden penelitian terdistribusi sebagaimana Nampak pada table 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan

		Pendidikan			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/Sederajat	68	42.0	42.0	42.0
	Diploma	57	35.2	35.2	77.2
	Sarjana (S1)	36	22.2	22.2	99.4
	Pasca Sarjana (S2)	1	.6	.6	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Gambar 5.3 Frekuensi Responden Berdasarkan Pendidikan



Berdasarkan tabel 5.4 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa dari sebanyak 162 orang responden, sebanyak 68 orang atau 42% memiliki latar belakang pendidikan SMA/Sederajat, sebanyak 57 orang atau 35.2% berlatar belakang pendidikan Diploma dan sisanya sebanyak 36 orang atau 22.2% berlatar belakang pendidikan Sarjana (S1). Dengan demikian, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Surabaya Utara berlatar belakang pendidikan SMA/Sederajat dan Diploma serta Sarjana (S1).

(4) Identitas dan Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman

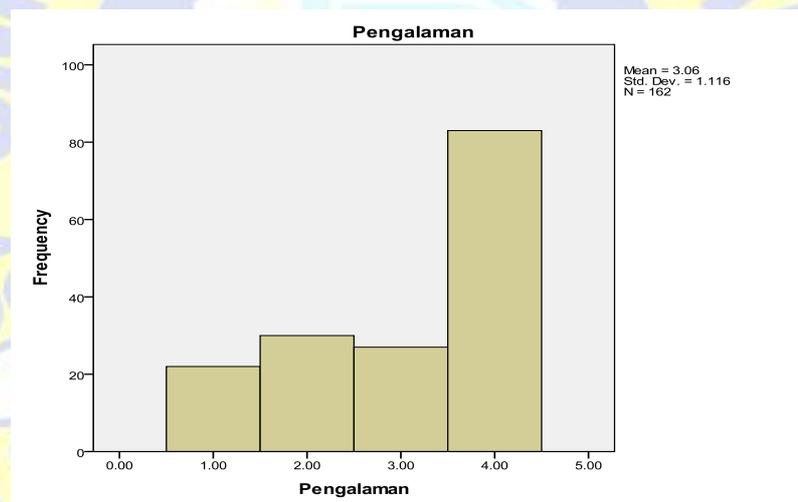
Berdasarkan Jenis kelamin, responden penelitian terdistribusi sebagaimana Nampak pada tabel 5.5 berikut ini.

Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

		Pengalaman			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang dari 1 Tahun	22	13.6	13.6	13.6
	1 - 3 Tahun	30	18.5	18.5	32.1
	3 - 5 Tahun	27	16.7	16.7	48.8
	Labih dari 5 Tahun	83	51.2	51.2	100.0
	Total	162	100.0	100.0	

Sumber : Data diolah penulis,2017

Gambar 5.4 Frekuensi Responden Berdasarkan Pengalaman



Berdasarkan tabel 5.5 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa dari sebanyak 162 orang responden, sebanyak 83 orang atau 51.2% telah bekerja di perusahaan selama lebih dari 5 tahun, 30 orang atau 18.5% telah beker selama 1 – 3 tahun, sebanyak 27 orang atau 16.7% telah bekerja selama 3 – 5 tahun, dan sisanya sebanyak 22 atau 13.6% telah bekerja kurang dari 1 tahun. Dengan demikian, mayoritas responden dalam

penelitian ini adalah pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Surabaya Utara yang sudah bekerja selama lebih dari 5 tahun.

5.3 Diskripsi Jawaban Responden Atas Variabel Penelitian

Berdasarkan jawaban responden atas item-item pernyataan dalam kuesioner penelitian, maka distribusi frekuensi atas jawaban responden dapatlah penulis ilustrasikan sebagaimana table dibawah ini.

(1) Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kompetensi (X1)

Tabel 5.6 Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kompetensi

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan.	4.03	Setuju
2	Saya selalu berusaha belajar untuk meningkatkan pengetahuan yang saya miliki.	4.31	Sangat Setuju
3	Keahlian teknis yang saya miliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaan saya.	4.14	Setuju
4	Saya memiliki kemampuan dalam melakukan identifikasi masalah yang timbul dalam pekerjaan.	4.15	Setuju
5	Saya memiliki kemampuan mencari solusi atas masalah yang timbul dalam pekerjaan yang saya tangani.	4.13	Setuju
6	Saya bersedia membantu rekan kerja untuk menyelesaikan masalah pekerjaannya.	4.37	Sangat Setuju
7	Saya selalu ramah dan sopan dalam menghadapi pelanggan.	4.32	Sangat Setuju
8	Saya selalu perhatian dan menanggapi dengan serius setiap keluhan – keluhan pelanggan.	4.18	Setuju
Rata-Rata		4.20	Setuju

Sumber : Data diolah penulis.

Berdasarkan atas tabel 5.6 diatas, maka dapat dijelaskan bahwa secara rerata sebanyak 162 orang responden dalam penelitian ini menjawab item-item pernyataan dalam kuesioner dengan jawaban Setuju. Dengan

demikian, dapat disimpulkan bahwa pegawai PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara telah memiliki kompetensi pada bidang pekerjaannya masing-masing sesuai dengan bagian dimana pegawai ditempatkan.

(2) Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Motivasi (X2)

Tabel 5.7 Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Motivasi

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Penghasilan yang saya terima setiap bulan sudah dapat memenuhi kebutuhan makanan, air, pakaian dan perumahan.	4.22	Sangat Setuju
2	Saya senang dalam bekerja karena didukung oleh suasana lingkungan kerja yang nyaman.	4.23	Sangat Setuju
3	Masa depan saya terjamin karena di tempat bekerja terdapat program pensiun atau program hari tua.	4.16	Setuju
4	Dalam melaksanakan pekerjaan, saya mempunyai meja / kursi / ruang sendiri sehingga saya bisa bekerja dengan maksimal.	4.15	Setuju
5	Atasan saya sangat memberikan perhatian terhadap pekerjaan yang saya kerjakan.	4.10	Setuju
6	Saya sering dimintai pendapat oleh rekan kerja dan atasan saya.	4.21	Sangat Setuju
7	Saya selama bekerja selalu mendapat pujian dari pimpinan atas semangat kerja yang baik.	3.80	Setuju
8	Saya pernah mendapatkan penghargaan (Piagam, Bonus, IPK) atas prestasi kerja saya.	4.19	Setuju
9	Saya mendapatkan kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan untuk menambah wawasan baru.	4.22	Sangat Setuju
10	Atasan saya memberikan dukungan penuh kepada karyawannya untuk pengembangan karier saya.	4.17	Setuju
Rata-Rata		4.14	Setuju

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Berdasarkan atas tabel 5.7 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa secara rerata sebanyak 162 orang responden dalam penelitian ini menjawab item-item pernyataan dalam kuesioner dengan jawaban Setuju. Dengan demikian, dapatlah penulis simpulkan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara selama ini dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tupoksinya masing-masing memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja.

(3) Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kompensasi (X3)

Tabel 5.8 Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kompensasi

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Saya sangat sedih apabila ada pelanggan yang mencaci perusahaan ini.	4.22	Sangat Setuju
2	Dalam melaksanakan pekerjaan sehari – hari, saya selalu mengutamakan kepuasan pelanggan.	4.30	Sangat Setuju
3	Saya telah mengetahui bahwa Perjanjian Kerjasama (PKB) telah disepakati bersama.	3.96	Setuju
4	Komponen penghasilan yang saya peroleh telah cukup untuk kehidupan keluarga saya.	4.15	Setuju
5	Bonus yang diberikan kepada saya dapat meningkatkan ekonomis keluarga saya.	4.25	Sangat Setuju
6	Saya senang kesehatan saya dan keluarga dijamin perusahaan.	4.36	Sangat Setuju
7	Saya merasa senang dan gembira setiap berangkat bekerja.	4.23	Sangat Setuju
8	Sering terlintas dalam pikiran saya untuk berganti pekerjaan bila ada kesempatan.	4.22	Sangat Setuju
9	Saya selalu bekerja keras, walaupun tanpa adanya pengawasan dari atasan.	4.39	Sangat Setuju
10	Saya tidak pernah menerima hukuman disiplin.	4.32	Sangat Setuju
Rata-Rata		4.24	Sangat Setuju

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Berdasarkan atas tabel 5.8 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa secara rerata sebanyak 162 orang responden dalam penelitian ini menjawab item-item pernyataan dalam kuesioner dengan jawaban Sangat Setuju. Dengan demikian, dapatlah penulis simpulkan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara telah mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaannya. Artinya apa yang diberikan oleh karyawan berupa tenaga, pikiran dan lain sebagainya, karyawan mendapatkan dari perusahaan berupa kompensasi financial maupun non financial yang sangat memadai.

(4) Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Pegawai (Y1)

Tabel 5.9 Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Pegawai

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Saya bekerja selalu berpedoman pada target yang harus dipenuhi atau diselesaikan	4.31	Sangat Setuju
2	Target yang saya terima, sangat menantang namun realistis	4.21	Sangat Setuju
3	Saya selalu memenuhi kuantitas yang sudah ditargetkan.	4.15	Setuju
4	Kualitas yang saya hasilkan sesuai dengan standart yang sudah ditargetkan.	4.14	Setuju
5	Bagi saya kualitas adalah mutlak untuk dipenuhi.	4.23	Sangat Setuju
6	Untuk memenuhi kualitas yang baik, saya selalu bekerja berdasarkan prosedur yang ada.	4.26	Sangat Setuju
7	Pelanggan eksternal puas atas kualitas yang saya hasilkan.	4.22	Sangat Setuju
8	Bagi saya, penyelesaian kerja tepat waktu itu penting dan harus dicapai	4.15	Setuju
9	Proses yang saya lakukan berdasarkan pada cara-cara yang benar.	4.20	Setuju
10	Proses yang saya lakukan transparan dan dapat dipertanggungjawabkan.	4.34	Sangat Setuju
Rata-Rata		4.23	Sangat Setuju

Berdasarkan atas tabel 5.9 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa secara rerata sebanyak 162 orang responden dalam penelitian ini menjawab item-item pernyataan dalam kuesioner dengan jawaban Sangat Setuju. Dengan demikian, dapatlah penulis simpulkan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara selama ini dalam melaksanakan pekerjaannya telah menunjukkan kinerja yang sangat tinggi.

(5) Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kinerja Perusahaan (Y2)

Tabel 5.10 Distribusi Jawaban Responden Atas Variabel Kin.Perusahaan

No.	Indikator	Jawaban	
		Mean	Keterangan
1	Target Biaya Pokok Penyediaan tahun 2016 tercapai	3.93	Setuju
2	Target Umur Piutang pelanggan tahun 2016 tercapai	4.06	Setuju
3	Realisasi Perputaran material melebihi target yang ditetapkan	4.02	Setuju
4	Hari pelayanan pasang baru tanpa perluasan lama	4.28	Sangat Setuju
5	Hari pelayanan pasang baru daya 100 s/d 200 kVA lama	4.12	Setuju
6	Kecepatan aliran listrik menyala setelah padam akibat gangguan lama	4.15	Setuju
7	Penjualan tenaga listrik tahun 2016 dibandingkan tahun 2015 mengalami peningkatan	4.07	Setuju
8	Realisasi susut tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2015 mengalami penurunan	4.17	Setuju
9	Jumlah gangguan penyulang per 100 kms tahun 2016 dibandingkan dengan tahun 2015 mengalami penurunan	4.09	Setuju
10	Manajemen telah menyampaikan tema strategi perusahaan kepada seluruh karyawan	4.15	Setuju
11	Setiap pegawai mendapatkan Cascading KPI untuk kinerja semester 1 dan semester 2 setiap tahun	4.21	Sangat Setuju

12	Pegawai mendapatkan Survey Employee Angagemnt	4.21	Sangat Setuju
13	Pegawai mendapatkan kesempatan mengikuti workshop	4.19	Setuju
Rata-Rata		4.13	Setuju

Sumber : Data diolah penulis, 2017

Berdasarkan atas table 5.10 diatas, maka dapatlah penulis jelaskan bahwa secara rerata sebanyak 162 orang responden dalam penelitian ini menjawab item-item pernyataan dalam kuesioner dengan jawaban Setuju. Dengan demikian, dapatlah penulis simpulkan bahwa para karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara selama ini telah ikut andil besar dalam pencapaian kinerja perusahaan.

5.4 Uji Validitas Dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan antara nilai *Corrected Item-Total Correlation* (rhitung) dengan nilai rtabel. Rtabel didapatkan dengan cara melihat pada table statistic untuk responden (n) sebanyak 160 dan didapatkan nilai sebesar 0.1543. Item pernyataan dikatakan memenuhi unsure validitas apabila nilai *Corrected Item-Total Correlation* (rhitung) > rtabel. Dari data perhitungan SPSS diperoleh nilai *Corrected Item-Total Correlation* (rhitung) masing-masing item pernyataan lebih besar dari nilai rtabel sebesar 0.1543.

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara One Shot atau pengukuran sekali saja yang dilakukan dengan menggunakan program SPSS pada analisis Skala. Dimana reliabilitas diukur dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α), dengan batasan suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0.60. Hasil

pengukuran *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel di bawah ini. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi, Motivasi, Kompensasi, Kinerja Pegawai, dan Kinerja Perusahaan dapat dikatakan reliabel, karena nilai *Cronbach Alpha* > 0.60.

Tabel 5.11 Hasil Pengujian Validitas Dan Reliabilitas

Item-Total Statistics					
		Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Kompetensi	X11	70,28	69,347	,201	,821
	X12	70,64	70,703	,220	,843
	X13	70,86	69,029	,243	,820
Motivasi	X21	70,63	70,520	,157	,828
	X22	70,61	68,239	,255	,819
	X23	70,25	68,377	,236	,820
	X24	70,91	68,519	,183	,824
	X25	70,65	66,938	,341	,816
Kompensasi	X31	70,64	67,747	,261	,819
	X32	70,61	62,773	,596	,803
	X33	70,16	63,900	,522	,807
	X34	70,30	64,573	,516	,808
Kinerja Pegawai	Y11	70,40	64,714	,495	,809
	Y12	70,20	65,638	,450	,811
	Y13	71,17	63,842	,465	,809
	Y14	71,02	59,534	,629	,798
Kinerja Perusahaan	Y21	70,85	60,549	,646	,798
	Y22	70,56	62,609	,553	,804
	Y23	70,72	59,621	,690	,795
	Y24	70,76	62,358	,534	,805

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS

5.5 Analisis Data

Ukuran *Good of Fit Indices* ini dipakai sebagai dasar untuk melakukan analisis hasil perhitungan masing-masing variabel dalam pembentukan model jalur dengan metode *Structural Equation Models* (SEM).

Berikut ini penulis sajikan ilustrasi ukuran *Good of Fit Indices* sebagai dasar untuk analisis data. Masing-masing dari ukuran GOF seperti terlihat pada ilustrasi table diatas, akan digunakan untuk melakukan analisis data hasil perhitungan model struktur yang ada pada masing-masing variabel, diantaranya : Kompetensi Pegawai (X1), Motivasi Pegawai (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Pegawai (Y1), dan Kinerja Perusahaan (Y2).

Tabel 5.12 Ukuran Good of Fit Indices

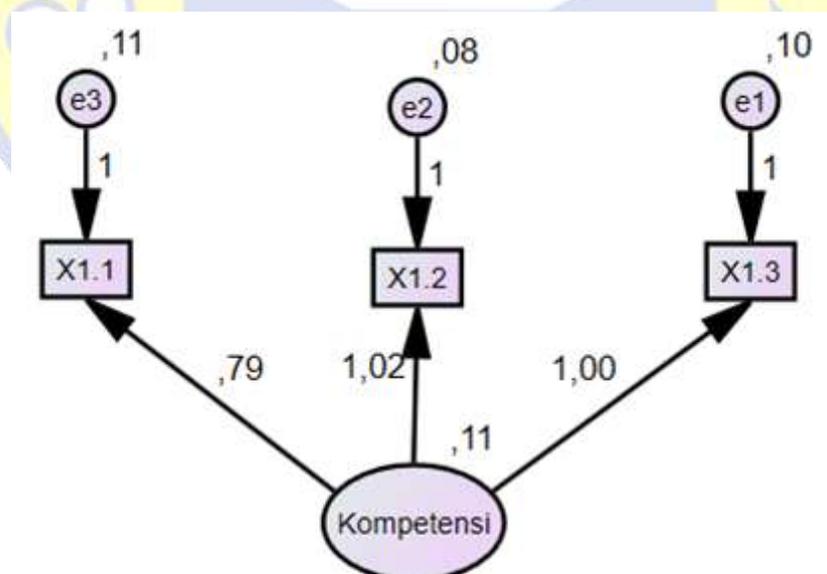
Ukuran GOF	Cut-Off Value
<i>Absolute Fit Indices</i>	
<i>Chi-Square</i> (X2)	Membandingkan hasil probabilitas (p) pada <i>output</i> . Jika $p > 0.05$ maka H_0 diterima dan sebaliknya
GFI (Googness of Fit Index)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>
AGFI (<i>Adjusted Goodness of Fit Index</i>)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>
RMR (<i>Root Mean Residual</i>)	Nilai RMR yang semakin mendekati 0, menunjukkan model semakin baik
<i>Incremental Fit Indices</i>	
NFI (<i>Normed Fit Index</i>)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>
TLI (<i>Tuker Lewis Index</i>)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>

IFI (<i>Incremental Fit Indices</i>)	Nilai berkisar 0-1. Semakin tinggi nilai GFI, semakin fit sebagai model. $GFI \geq 0.90$ adalah <i>good fit</i> , sedangkan $0.80 \leq GFI \leq 0.90$ adalah <i>marginal fit</i>
<i>Parsiomony Fit Indices</i>	
PNFI(Pratio x NFI)	Harus dalam <i>range values</i> antar 0 sampai dengan 1
PCFI (Pratio x CFI)	Harus dalam <i>range values</i> antar 0 sampai dengan 1
RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	Jika nilai RMSEA ≤ 0.05 menunjukkan model <i>close fit</i> , ≤ 0.08 <i>good fit</i>
AIC (<i>Aikake Information Criterion</i>)	Jika nilai AIC lebih kecil daripada <i>saturated model</i> maka model dianggap fit
ECVI (<i>Expected Cross-</i>	Jika nilai ECVI lebih kecil daripada <i>saturated model</i> maka model

5.5.1. *Confirmatory Factor Analysis* untuk Konstruk Kompetensi Pegawai (X1)

Hasil analisis data primer dengan program AMOS 21 dapat dilihat pada gambar 5.5 berikut ini :

Gambar 5.5. CFA untuk Konstruk Kompetensi Pegawai (X1)



Uji Hipotesis :
 Chi-Square = 10,170
 df = 5
 Probability = ,001
 CMIN/DF = 2,034
 GFI = ,971
 AGFI = ,914
 TLI = ,872
 CFI = ,936
 RMSEA = ,083

Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* dari model X1 (Kompetensi Pegawai) dapat dilihat pada tabel 5.13 sebagaimana dibawah ini

Tabel 5.13 Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* untuk CFA Model X1 (Kompetensi Pegawai)

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi Square (x2)	10,170	Diharapkan kecil; X ² dengan df = 5 adalah 11,071	Fit
Probability	0,001	<= 0,05	Fit
CMIN/DF	2,034	<= 2	Moderate Fit
GFI	0,971	>= 0,9	Fit
AGFI	0,914	>= 0,9	Fit
TLI	0,872	>= 0,95	Moderate Fit
CFI	0,936	>= 0,95	Moderate Fit
RMSEA	0,083	<= 0,08	Moderate Fit

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Tabel 5.14 *Regression Weights Measurement* Model X1 (Kompetensi Pegawai)

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1.3 <--- X1	1,000				
X1.2 <--- X1	,918	,115	7,997	***	
X1.1 <--- X1	,638	,103	6,176	***	

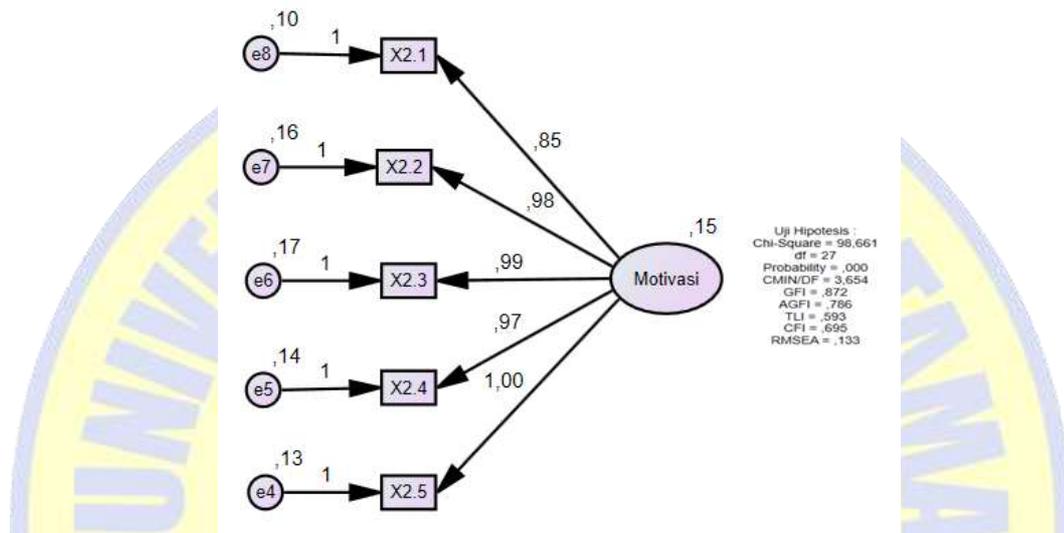
Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Pada tabel 5.13. dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai probabilitas $p \leq 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa indikator-indikator tersebut secara signifikan dapat mendefinisikan variabel laten X1 (Kompetensi Pegawai). Nilai C.R masing-masing indikator pada variabel Kompetensi (X1) bertanda bintang (***), hal ini berarti variabel Kompetensi (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5.5.2. *Confirmatory Factor Analysis* untuk Konstruk Motivasi (X2)

Hasil analisis data primer dengan program AMOS 21 dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 5.6. CFA untuk Konstruk Motivasi Pegawai (X2)



Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* dari model X2 (Motivasi Pegawai) dapat dilihat pada tabel 5.15

Tabel 5.15 Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* untuk CFA Model X2 (Motivasi Pegawai)

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi Square (x2)	9,8661	Diharapkan kecil; X^2 dengan $df = 27$ adalah 40,113	Fit
Probability	0,000	$\leq 0,05$	Fit
CMIN/DF	3,056	≤ 2	Moderate Fit
GFI	0,872	$\geq 0,9$	Moderate Fit
AGFI	0,786	$\geq 0,9$	Moderate Fit
TLI	0,593	$\geq 0,95$	Moderate Fit
CFI	0,695	$\geq 0,95$	Moderate Fit
RMSEA	0,133	$\leq 0,08$	Poor Fit

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Tabel 5.16 *Regression Weights Measurement Model X2 (Motivasi Pegawai)*

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X2.5 <--- X2	1,000				
X2.4 <--- X2	,997	,131	7,619	***	
X2.3 <--- X2	1,069	,137	7,781	***	
X2.2 <--- X2	1,049	,135	7,761	***	
X2.1 <--- X2	,927	,115	8,090	***	

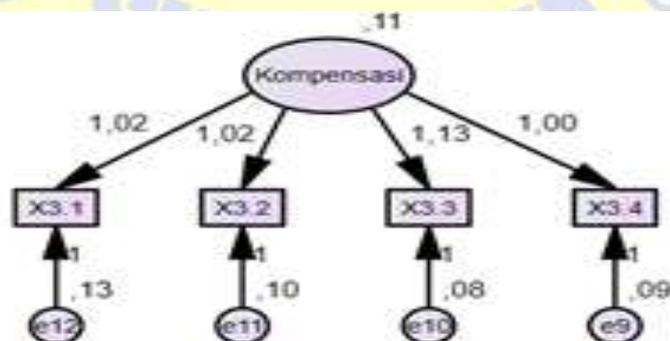
Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Pada tabel 5.15. dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai probabilitas $p \leq 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa seluruh indikator-indikator tersebut secara signifikan dapat mendefinisikan variabel laten X2 (Motivasi Pegawai). Nilai C.R masing-masing indikator pada variabel Motivasi Kerja (X2) bertanda bintang (***), hal ini berarti variabel Motivasi Kerja Pegawai (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5.5.3. *Confirmatory Factor Analysis* untuk Konstruk Kompensasi (X3)

Hasil analisis data primer dengan program AMOS 21 dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 5.7. CFA untuk Konstruk Kompensasi (X3)



Uji Hipotesis :
 Chi-Square = 3,651
 Probability = ,021
 CMIN/DF = 1,826
 df = 2
 GFI = ,989
 AGFI = ,945
 TLI = ,978
 CFI = ,993
 RMSEA = ,072

Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* dari model X3 (Kompensasi) dapat dilihat pada tabel 5.17.

Tabel 5.17 Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* untuk CFA Model X3 (Kompensasi)

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi Square (x2)	3,651	Diharapkan kecil; X^2 dengan df = 2 adalah 5,991	Fit
Probability	0,021	$\leq 0,05$	Fit
CMIN/DF	1,826	≤ 2	Fit
GFI	0,989	$\geq 0,9$	Fit
AGFI	0,945	$\geq 0,9$	Fit
TLI	0,978	$\geq 0,95$	Fit
CFI	0,993	$\geq 0,95$	Fit
RMSEA	0,072	$\leq 0,08$	Fit

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Tabel 5.18 *Regression Weights Measurement* Model X3 (Kompensasi)

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X3.4 <--- X3	1,000				
X3.3 <--- X3	,881	,087	10,125	***	
X3.2 <--- X3	,807	,086	9,379	***	
X3.1 <--- X3	,865	,094	9,185	***	

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

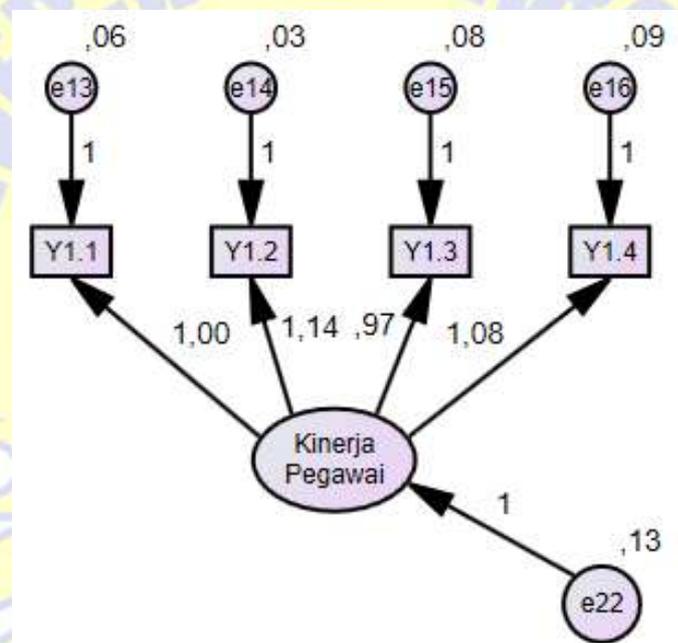
Pada tabel 5.17. dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai probabilitas $p \leq 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa seluruh indikator-indikator tersebut secara signifikan dapat mendefinisikan variabel laten X3 (Kompensasi). Nilai C.R masing-masing indikator pada variabel Kompensasi (X3)

bertanda bintang (***)), hal ini berarti variabel Kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

5.5.4. *Confirmatory Factor Analysis* untuk Kinerja Pegawai (Y1)

Hasil analisis data primer dengan program AMOS 21 dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 5.8.. CFA untuk Konstruk Kinerja Pegawai (Y1)



Uji Hipotesis :
Chi-Square = 3,761
Probability = ,042
CMIN/DF = 1,881
df = 2
GFI = ,988
AGFI = ,939
TLI = ,986
CFI = ,995
RMSEA = ,074

Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* dari model Y1 (Kinerja Pegawai) dapat dilihat pada tabel 5.19

Tabel 5.19 Evaluasi kriteria *goodness of fit indices* untuk CFA Model Y1 (Kinerja Pegawai)

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi Square (x2)	3,761	Diharapkan kecil; X^2 dengan df = 148 adalah 177.390	Fit
Probability	0,042	$\leq 0,05$	Fit
CMIN/DF	1,881	≤ 2	Fit
GFI	0,988	$\geq 0,9$	Fit
AGFI	0,939	$\geq 0,9$	Fit
TLI	0,986	$\geq 0,95$	Fit
CFI	0,995	$\geq 0,95$	Fit
RMSEA	0,074	$\leq 0,08$	Fit

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Tabel 5.20 *Regression Weights Measurement Model Y1 (Kinerja Pegawai)*
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1.1 <--- Y1	1,000				
Y1.2 <--- Y1	1,078	,077	14,054	***	
Y1.3 <--- Y1	,911	,084	10,831	***	
Y1.4 <--- Y1	1,103	,088	12,520	***	
Y1.1 <--- Y1	1,000				

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

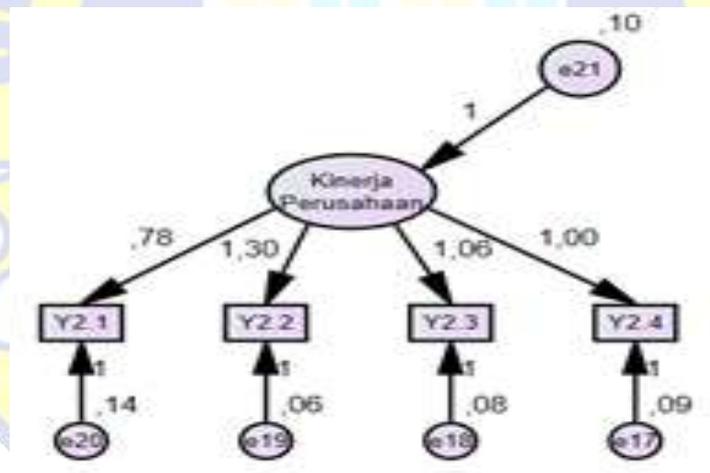
Pada table 5.19. dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai probabilitas $p \leq 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa hubungan antar variabel

tersebut secara signifikan dapat mendefinisikan variabel laten Y1 (Kinerja Pegawai). Nilai C.R masing-masing indikator pada variabel Kinerja Pegawai (Y1) bertanda bintang (***), hal ini berarti variabel Kinerja Pegawai (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

5.5.5. Confirmatory Factor Analysis untuk Kinerja Perusahaan (Y2)

Hasil analisis data primer dengan program AMOS 21 dapat dilihat pada gambar berikut ini :

Gambar 5.9. CFA untuk Konstruk Kinerja Perusahaan (Y2)



Uji Hipotesis :
 Chi-Square = ,030
 Probability = ,027
 CMIN/DF = ,015
 GFI = 1,000
 AGFI = 1,000
 TLI = 1,027
 CFI = 1,000
 RMSEA = ,000

Evaluasi kriteria goodness of fit indices dari model Y2 (Kinerja Perusahaan) dapat dilihat pada tabel 5.20.

Tabel 5.21 Evaluasi kriteria goodness of fit indices untuk CFA Model Y2
(Kinerja Perusahaan)

Kriteria	Hasil Model	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi Square (x2)	0,030	Diharapkan kecil; X^2 dengan df = 148 adalah 177.390	Fit
Probability	0,027	$\leq 0,05$	Fit
CMIN/DF	0,015	≤ 2	Fit
GFI	1,000	$\geq 0,9$	Fit
AGFI	1,000	$\geq 0,9$	Fit
TLI	1,027	$\geq 0,95$	Fit
CFI	1,000	$\geq 0,95$	Fit
RMSEA	0,000	$\leq 0,08$	Fit

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Tabel 5.22 Regression Weights Measurement Model Y2 (Kinerja Perusahaan)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y2.4 <--- Y2	1,000				
Y2.3 <--- Y2	,795	,108	7,361	***	
Y2.2 <--- Y2	,918	,118	7,779	***	
Y2.1 <--- Y2	,545	,120	4,528	***	

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21

Pada table 5.21. dapat diketahui bahwa seluruh indikator memiliki nilai probabilitas $p \leq 0,05$. Sehingga dapat diartikan bahwa hubungan antar variabel tersebut secara signifikan dapat mendefinisikan variabel Y2 (Kinerja Perusahaan). Nilai C.R masing-masing indicator pada variabel Kinerja Perusahaan (Y2) bertanda bintang (***), hal ini berarti variabel Kinerja Perusahaan (Y2) signifikan.

Gambaran data penelitian yang diperoleh dari hasil jawaban responden, proses pengolahan data dan analisis hasil pengolahan data tersebut. Hasil pengolahan data selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk analisis dan menjawab hipotesis penelitian yang diajukan. Analisis data diskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi jawaban responden untuk masing-masing variabel. Kuesioner yang diberikan kepada responden sebanyak 162 kuesioner. Jumlah jawaban responden yang bisa diteliti tersebut sudah melebihi ketentuan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan 162 responden. Hasil jawaban tersebut selanjutnya digunakan untuk mendapatkan tendensi jawaban responden mengenai kondisi masing-masing variabel penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan terlebih dahulu melakukan pengujian dimensi-dimensi dengan *confirmatory factor analysis*. Evaluasi terhadap model SEM juga akan dianalisis mendapatkan dan mengevaluasi kecocokan model yang diajukan. Setelah diketahui semua hasil pengolahan data, selanjutnya akan dibahas dan yang terakhir adalah menarik kesimpulan yang didasarkan pada hasil analisis tersebut.

5.6 Analisis Model Struktural Lengkap

Pengukuran atas variabel kompetensi pegawai (X1), motivasi (X2), Kompensasi (X3), Kinerja Pegawai (Y1) dan kinerja Perusahaan (Y2) dengan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*).

Hasil pengujian dengan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling*) dengan program AMOS 21 secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran

Variabel Summary. Model dikatakan baik bilamana pengembangan secara teoritik, seperti yang dipaparkan dalam kerangka konseptual studi, didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM dalam bentuk diagram jalur untuk dapat dilihat pada Lampiran Variabel Summary.

Selanjutnya beberapa hasil uji *goodness of fit* dari *overall model* dapat dilihat pada Tabel 5.23. Tabel ini menunjukkan bahwa model sudah layak digunakan untuk pembuktian hipotesis. Dengan demikian, tidak perlu dilakukan modifikasi terhadap model.

Tabel 5.23 Indeks Kesesuaian SEM

Kriteria	Nilai Cut-off	Hasil Komputasi	Keterangan
Chi-square	Diharapkan kecil	799,668	Baik
Significance Probability	$\leq 0,05$	0,000	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,154	Kurang Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,692	Marjinal
AGFI	$\geq 0,90$	0,611	Kurang Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	4,817	Kurang Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,659	Kurang Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,702	Kurang Baik

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21, data diolah

5.6.1 Hasil Pengujian Model

Berdasarkan hasil analisis SEM, hubungan kausalitas antar variabel maka pengujian hipotesis dapat dijelaskan pada Tabel 5.24 sebagai berikut:

Tabel 5.24 Hasil Pengujian Pengaruh Kompetensi Pegawai, Motivasi, Kompensasi, Kinerja Pegawai Terhadap Kinerja Perusahaan

Variabel	Koefisien Jalur	CR	Prob.	Keterangan
Kompetensi Pegawai (X1) ---- ----→Kinerja Pegawai (Y1)	0,636	5,581	***	Signifikan
Motivasi (X2) ----- ----→Kinerja Pegawai (Y1)	-0,194	-4,967	***	Signifikan
Kompensasi (X3) ----- ----→Kinerja Pegawai (Y1)	0,835	12,692	***	Signifikan
Kompetensi Pegawai (X1) ---- ----→Kinerja Perusahaan (Y2)	0,529	4,404	***	Signifikan
Motivasi (X2) ----- ---→Kinerja Perusahaan (Y2)	0,142	3,134	0,002	Signifikan
Kompensasi (X3) ----- ----→Kinerja Perusahaan (Y2)	-	-	-	Tidak signifikan
Kinerja Pegawai (Y1) ----- →Kinerja Perusahaan (Y2)	0,553	8,003	***	Signifikan

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21, data diolah

Dari uraian sebelumnya telah dijelaskan tentang indikator yang dapat menunjang diterima atau tidaknya suatu hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini. Berdasarkan Tabel 5.24 diatas, maka intepretasi masing-masing koefisien jalur adalah sebagai berikut:

(1) Pengujian Hipotesis Satu (H1)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 diatas menunjukkan bahwa kompetensi pegawai (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,64 dengan nilai CR sebesar 5,581 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y1) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh

langsung dari kompetensi pegawai (X1) terhadap kinerja pegawai (Y1) sebesar 0,64 yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan kompetensi pegawai (X1) maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y1) sebesar 0,64 satuan.

(2) Pengujian Hipotesis Dua (H2)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 di atas menunjukkan bahwa motivasi pegawai (X2) berpengaruh signifikan dan negative (berlawanan arah) terhadap kinerja pegawai (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar $-0,19$ dengan nilai CR sebesar $-54,967$ dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar $0,000$. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu $0,05$. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa motivasi pegawai (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y1) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh langsung dari motivasi pegawai (X2) terhadap kinerja pegawai (Y1) sebesar $-0,19$ yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan motivasi pegawai (X2) maka akan menurunkan kinerja pegawai (Y1) sebesar $-0,19$ satuan.

(3) Pengujian Hipotesis Tiga (H3)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 di atas menunjukkan bahwa kompensasi (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar $0,84$ dengan nilai CR sebesar $12,692$ dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar $0,000$. Nilai ini lebih kecil dari taraf

signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y1) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh langsung dari kompensasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y1) sebesar 0,84 yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan kompensasi (X1) maka akan meningkatkan kinerja pegawai (Y1) sebesar 0,84 satuan.

(4) Pengujian Hipotesis Empat (H4)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 di atas menunjukkan bahwa kompetensi pegawai (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,53 dengan nilai CR sebesar 4,404 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y2) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh langsung dari kompetensi pegawai (X1) terhadap kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,53 yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan kompetensi pegawai (X1) maka akan meningkatkan kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,53 satuan.

(5) Pengujian Hipotesis Lima (H5)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 di atas menunjukkan bahwa motivasi pegawai (X2) berpengaruh signifikan dan

positif terhadap kinerja perusahaan (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,14 dengan nilai CR sebesar 3,134 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,002. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa motivasi pegawai (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y2) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh langsung dari motivasi pegawai (X2) terhadap kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,14 yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan motivasi pegawai (X2) maka akan meningkatkan kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,14 satuan.

(6) Pengujian Hipotesis Enam (H6)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 diatas menunjukkan bahwa kompensasi (X3) tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan (Y2). Hal ini tidak terlihat dari hasil perhitungan AMOS 21. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa kompensasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y2) tidak terbukti kebenarannya secara empiris.

(7) Pengujian Hipotesis Tujuh (H7)

Hasil perhitungan AMOS yang disajikan pada Tabel 5.23 diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai (Y1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perusahaan (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,55 dengan nilai CR sebesar 8,003 dan

diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,000. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis studi yang menyatakan bahwa kinerja pegawai (Y1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan (Y2) terbukti kebenarannya secara empiris. Besarnya pengaruh langsung dari kinerja pegawai (Y1) terhadap kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,55 yang berarti setiap ada peningkatan 1 satuan kinerja pegawai (Y1) maka akan meningkatkan kinerja perusahaan (Y2) sebesar 0,55 satuan.

5.6.2 Pengaruh Antar Variabel Studi

Dalam persamaan struktural yang melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel terdapat pengaruh antar variabel yang meliputi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Untuk itu akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

(1) Pengaruh Langsung Antar Variabel Studi

Hubungan langsung signifikan terjadi antara variabel laten eksogen kompetensi pegawai (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi dengan variabel laten endogen intervening Kinerja Pegawai (Y1) dan variabel laten eksogen kompetensi pegawai (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi dengan variabel laten endogen Kinerja Perusahaan (Y2). Selain itu hubungan langsung signifikan terjadi antara variabel endogen intervening Kinerja Pegawai (Y1) dan variabel endogen kinerja perusahaan (Y2). Tabel 5.25 menyajikan hasil

pengujian pengaruh langsung yang terjadi di antara variabel–variabel laten eksogen dan endogen intervening dan endogen tergantung tersebut.

Tabel 5.25 Pengaruh Langsung Variabel Studi

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen	
	Kinerja Pegawai (Y1)	Kinerja Perusahaan (Y2)
Kompetensi Pegawai (X1)	0,64	-
Motivasi (X2)	-,19	-
Kompensasi (X3)	0,84	-
Kinerja Pegawai (Y1)	-	0,55

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21, diolah penulis

Dari Tabel 5.25, dapat dijelaskan besar pengaruh langsung (direct effects) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek langsung terbesar terdapat pada variabel kompensasi (X3) terhadap kinerja pegawai (Y1) yaitu sebesar 0,84. Hal ini berarti variabel laten kompensasi tersebut memberikan kontribusi yang terbesar secara langsung dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Y1) pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Surabaya Utara.

(2) Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Studi

Selain bertujuan untuk melihat pengaruh langsung, pada studi ini juga mencoba melihat hubungan tidak langsung yang terjadi antara variabel laten eksogen kompetensi pegawai (X1), Motivasi (X2), Kompensasi (X3) dengan variabel laten endogen intervening kinerja pegawai (Y1) dan kinerja perusahaan (Y2) dengan harapan diketahui jalur yang memiliki signifikansi berpengaruh pada kinerja untuk bahan rekomendasi perencanaan strategi pengembangan kinerja perusahaan. Pengujian pengaruh tidak langsung

dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur-jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan.

Tabel 5.25 menyajikan hasil indirect mengenai hubungan tidak langsung yang terjadi di antara variabel laten eksogen kompetensi pegawai (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi (X3), variabel laten endogen intervening kinerja pegawai (Y1) dan variabel endogen kinerja perusahaan (Y2). Dari Tabel 5.25, dapat dijelaskan besar pengaruh tidak langsung (indirect effects) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek tidak langsung kompetensi pegawai (X1), motivasi (X2), kompensasi (X3) terhadap kinerja perusahaan (Y2) melalui mediasi kinerja pegawai (Y1) adalah sebesar 0,55. Dari hasil perhitungan dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung kompetensi pegawai (X1), Motivasi (X2), dan Kompensasi (X3) terhadap kinerja perusahaan (Y2) disebabkan mediasi oleh variabel intervening kinerja pegawai (Y1).

Tabel 5.26 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Studi

Pengaruh Tidak Langsung	Variabel Endogen	
	Kinerja Pegawai (Y1)	Kinerja Perusahaan (Y2)
Kompetensi Pegawai (X1)	-	-
Motivasi (X2)	-	-
Kompensasi (X3)	-	-
Kinerja Pegawai (Y1)	-	0,55

Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21, diolah penulis

(3) Pengaruh Total Variabel Studi

Pengaruh total merupakan penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel variabel laten eksogen kompetensi pegawai (X1), motivasi (X2) kompensasi (3) terhadap variabel laten endogen intervening kinerja pegawai (Y1) dan kinerja perusahaan (Y2). Tabel 5.26 menyajikan hasil total mengenai hubungan langsung dan tidak langsung yang terjadi di antara variabel–variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 5.27 Pengaruh Total Variabel Studi

Pengaruh Langsung	Variabel Endogen	
	Kinerja Pegawai (Y1)	Kinerja Perusahaan (Y2)
Kompetensi Pegawai (X1)	0,64	0,53
Motivasi (X2)	-,19	0,14
Kompensasi (X3)	0,84	-
Kinerja Pegawai (Y1)	-	0,55

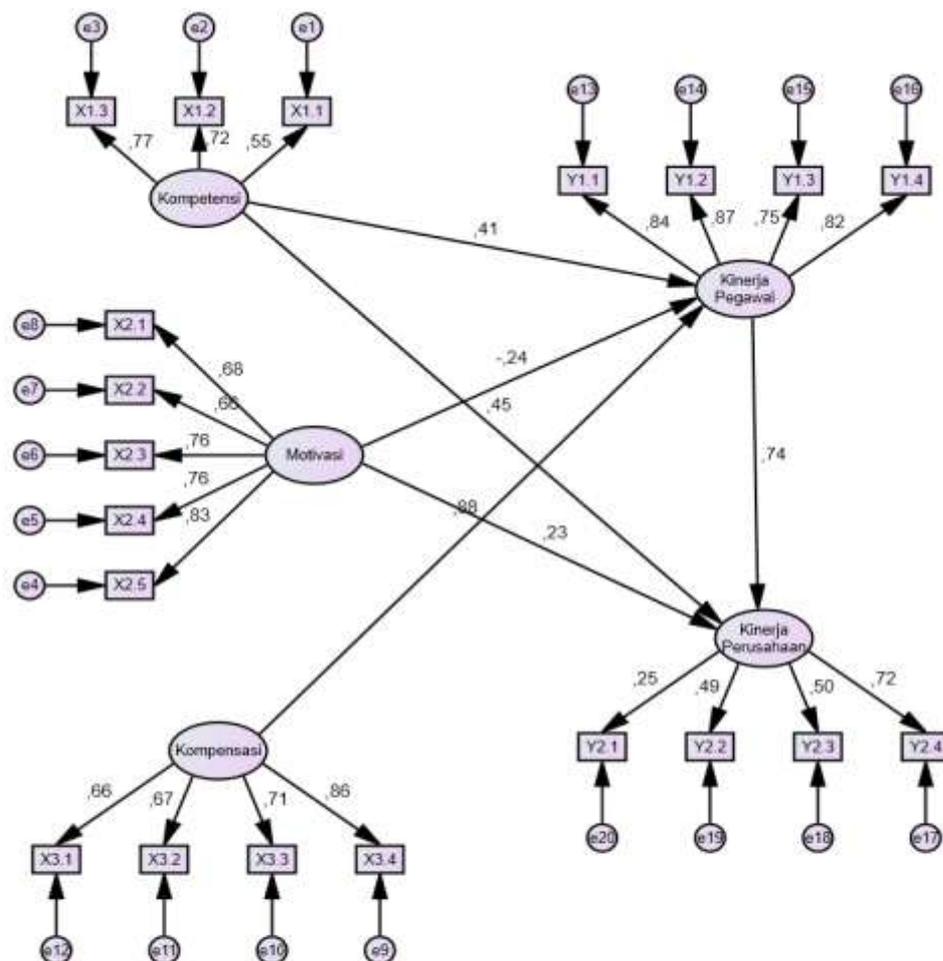
Sumber : Lampiran Hasil Perhitungan AMOS 21, diolah penulis

Dari Tabel 5.27, dapat dijelaskan besar pengaruh total dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek total kompetensi pegawai (X1), motivasi (X2), kompensasi (X3) terhadap kinerja perusahaan (Y2) melalui kinerja pegawai (Y1) adalah sebesar 0,55. Efek total kinerja pegawai (Y1) terhadap kinerja perusahaan (Y2) adalah sebesar 0,55. Hal ini berarti variabel laten kinerja pegawai memberikan kontribusi yang cukup besar dalam mempengaruhi kinerja perusahaan (Y2).

5.7 Pembahasan

Berdasarkan atas hasil pengolahan data, landasan teori dan kajian hasil penelitian sebelumnya maka dapat diperoleh pembahasan atas penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 5.10. CFA Full Models



Uji Hipotesis :
 Chi-Square = 799,668
 Probability = ,000
 CMIN/DF = 4,817
 GFI = ,692
 AGFI = ,611
 TLI = ,659
 CFI = ,702
 RMSEA = ,154

5.7.1. Pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji struktural yang menghasilkan nilai *factor loading variabel (estimate)* kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,636 berada diatas 0,50 dan menunjukkan hubungan yang kuat antara dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Emmyah (2009), yang menyatakan bahwa nilai besaran pengetahuan dan ketrampilan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang semakin tinggi.

5.7.2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji structural yang menghasilkan nilai *loading factor variabel (estimate)* motivasi terhadap kinerja pegawai sebesar -0,194 yang berada dibawah nilai standar 0,50 dan menunjukkan ada hubungan antara dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Kristina Nugi (2012:83), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hal ini disebabkan dengan adanya motivasi kerja yang baik maka kinerja karyawan menjadi baik pula.

5.7.3. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji struktural yang menghasilkan nilai *factor loading variabel (estimate)* kompensasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,835 berada diatas 0,50 dan menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Sri Langgeng (2016:433), yang menyatakan bahwa semakin baik kompensasi kepada karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Demikian juga hasil penelitian I Kadek Edy Sanjaya dan Ayu Desi Indrawati (2014:215), menyatakan bahwa karyawan dapat meningkatkan kinerjanya apabila diberikan kompensasi yang layak dan adil oleh perusahaan. Pemberian kompensasi dapat menentramkan hati karyawan dalam bekerja sehingga pekerjaan yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.

5.7.4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perusahaan.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji struktural yang menghasilkan nilai *factor loading variabel (estimate)* kompetensi karyawan terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,529 berada diatas 0,50 dan menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Emmyah (2009), yang menyatakan bahwa nilai besaran pengetahuan dan ketrampilan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan yang semakin tinggi.

5.7.5. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perusahaan

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji struktural yang menghasilkan nilai *factor loading variabel (estimate)* motivasi terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,142 berada dibawah 0,50 dan menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara dua variabel tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Bambang Sutanto (2012:86), yang menyatakan bahwa motivasi kerja karyawan yang tinggi dapat

meningkatkan kinerja perusahaan, dalam balaced scorecard pada perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk mengurangi kesenjangan antara kapabilitas sumber daya manusia, sistem dan prosedur yang menghasilkan kinerja maksimal, maka perspektif ini dapat diartikulasikan sebagai ukuran hasil generik kepuasan, tingkat retensi dan keahlian pekerja.

5.7.6. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Perusahaan.

Pernyataan tersebut tidak didukung oleh hasil uji structural yang tidak menghasilkan *nilai loading factor variabel (estimate)* kompensasi terhadap kinerja perusahaan, sehingga untuk variabel kompensasi ini tidak menunjukkan pola hubungan dengan kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan karena tidak ditemukannya data yang mendukung.

Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Bambang Sutanto (2012:87) yang menyimpulkan bahwa kinerja perusahaan akan sangat terpengaruh oleh pemberian kompensasi yang didasarkan pada penilaian secara individu, dan transparan serta disetujui oleh karyawannya.

5.7.7. Pengaruh Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Perusahaan.

Pernyataan tersebut didukung oleh hasil uji structural yang menghasilkan *nilai loading factor variabel (estimate)* kinerja pegawai terhadap kinerja perusahaan sebesar 0,553 yang berada diatas nilai standar 0,50 dan menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara dua variabel tersebut.

Hal ini sejalan dengan penelitian Yanidrawati (2012) yang menyimpulkan bahwa hubungan antara kinerja pegawai dengan kinerja perusahaan menunjukkan

korelasi yang sangat kuat. Sehingga untuk meningkatkan kinerja perusahaan harus diiringi dengan kinerja pegawai yang meningkat pula.

