

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Operasional

Pada sub bab ini akan dibahas kondisi riil pada Unit kerja B'nD *Control System* Surabaya berikut dijelaskan mengenai tujuan perusahaan, visi, misi, karakteristik karyawan yang menjadi responden dalam pengisian kuesioner dan hasil penelitian dari pengelolaan data yang didapat.

4.1.1 Deskripsi Perusahaan

Bn'D *Control System* Team merupakan team yang bergerak dibidang pengembangan *hardware* dan *software*. Pendirian team ini bertujuan untuk menjawab kebutuhan konsumen akan implementasi teknologi pada peralatan berwujud modul elektrik. Modul tersebut memadukan kemampuan kerja *hardware* dan *software* dan menerapkan teknologi mikrokontroler dan *automatic control*.

Bn'D *Control System* Team dipimpin oleh seorang team leader. Dalam pelaksanaan tugasnya team leader dibantu oleh dua kepala departemen, yaitu kepala departemen *hardware* dan kepala departemen *software*. Selain itu seorang team leader dibantu oleh seorang kepala *marketing*.

Dibawah jajaran kepala departemen terdapat beberapa sub bagian kerja, yaitu kepala produksi, kepala pengadaan, dan sub divisi. Setiap bagian kerja

dalam team B 'n D *Control System* Team saling mendukung untuk memenuhi pelayanan pada konsumen.

4.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

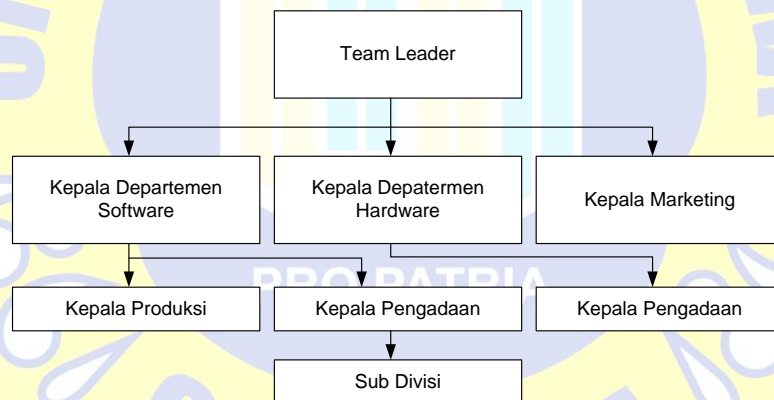
VISI :

Menjadi *leader team* pada bidang pengembangan *hardware-software* pada masa mendatang.

MISI :

Memberikan pelayanan pembuatan *software* dan *hardware* dengan mengedepankan mutu dan kualitas.

4.1.3. Struktur Organisasi



Gambar 4.1 bagan organisasi B 'n D Control System

Sumber: B'nD *Control System*

4.2 Deskripsi Hasil Penelitian.

4.2.1 Karakteristik responden.

Pada penelitian ini, dijelaskan yang menjadi responden adalah seluruh karyawan pada Bn'D *Control System* Surabaya . Responden yang diteliti di

Bn'D *Control System* Surabaya tersebut dibagi dalam jabatan, umur, jenis kelamin, dan status.

Dari kuesioner yang disebarakan terdapat 40 responden dapat terkumpul semua, yaitu 31 orang laki-laki dan 9 orang perempuan. Pada bagian ini akan diuraikan ringkasan karakteristik responden yang merupakan seluruh karyawan dari Bn'D *Control System* Surabaya.

Karakteristik respondeen ini perlu diperhatikan, mengingat pada dasarnya setiap individu mempunyai kecenderungan yang berbeda dalam melakukan kinerja. Ciri-ciri individu yang digunakan untuk mengkarakteristik responden dalam penelitian dalam penelitian ini meliputi : umur, gender (jenis kelamin) pendidikan dan status. Adapun gambaran umum responden sebagai berikut :

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gender merupakan sesuatu yang sensitif bagi beberapa orang. Dalam pekerjaan tertentu ada yang tidak bisa dilakukan oleh mereka kaum perempuan walaupun sekarang sudah banyak perempuan yang bekerja. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 40 reesponden diperoleh data responden berdasarkan jenis kelamin yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-laki	31	77,5%
Perempuan	9	22,5%
Total	40	100%

Sumber : data primer lampiran 2 diolah SPSS 13

Berdasarkan uraian table 4.2.1 diatas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan empat puluh responden yang berjenis kelamin pria berjumlah

31 orang atau 77,5% dan yang berjenis kelamin perempuan berjumlah 9 atau 22,5%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang terbanyak dalam penelitian ini adalah responden yang berjenis kelamin pria.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia merupakan karakteristik yang penting untuk diperhatikan, mengingat bahwa secara umum usia mempengaruhi kualitas seseorang. Ada suatu keyakinan yang luas bahwa kinerja merosot dengan makin tuanya seseorang. Keterampilan seseorang individu terutama kecepatan, kecekatan, dan kekuatan mengalami penurunan. Kebosanan pekerjaan yang berlarut-larut dan kurangnya motivasi intelektual semuanya menyumbang pada berkurangnya kinerja. Data deskripsi tentang usia responden dapat dilihat dalam tabel 4.2 berikut ini

Tabel 4.2 karakteristik berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Responden
18-23 tahun	14	35%
24-29 tahun	16	40%
30 tahun >	10	25%
Total	40	100%

Sumber : data primer lampiran 2 diolah SPSS 13

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah berusia 24-29 tahun yaitu 40% atau 16orang, berusia 18 sampai 23 tahun yaitu 35% atau 14 orang, dan usia 30 keatas yaitu 25% yaitu 10orang dalam perusahaan.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Pendidikan dapat mencerinkan cara berfikir dan pola hidup seseorang. Untuk kelompok pendidikan dikelompokkan menjadi 3, yaitu SMA, Diploma, dan Sarjana dengan jumlah responden sebanyak 40 orang.

Tabel 4.3 karakteristik berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SMA	14	35%
D3	9	22,5%
S1	17	42,5%
Total	40	100%

Sumber data primer lampiran 2 diolah SPP13

Berdasarkan uraian tabel 4.2.3 di atas dapat diketahui bahwa dari keseluruhan tiga puluh delapan responden yang berjenjang pendidikan SLTA berjumlah 14 orang atau 35%, yang berjenjang pendidikan D3 berjumlah 9 orang atau 22,5% dan yang berjenjang pendidikan S1 berjumlah 17 orang atau 42,5%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang terbanyak dalam penelitian ini adalah responden yang berjenjang pendidikan S1.

4.3 Analisis Data Responden.

4.3.1 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Enrichment* (X₁).

Variabel bebas (X₁) adalah *Enrichment* atau pengembangan menurut Mangkuprawiro (2002) dan Martoyo (2000) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan keterampilan teknis manusia melalui pendidikan dan pelatihan. Pengukuran variabel *Enrichment* terdiri dari tiga indikator.

Tabel 4.4

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total responden
		STS	TS	CS	S	SS	
I	Enrichment (Pengembangan)						
1	Karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mendapatkan penghargaan dari perusahaan.	-	1	-	4	5	40
2	Tugas yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan keahlian saya.	-	-	8	25	7	40
3	Karyawan memperoleh kesempatan meniti jenjang karir yang lebih baik	-	2	13	15	10	40

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Enrichment*

Sumber data primer lampiran 3 diolah SPSS13

4.3.2 Analisis Terhadap Variabel *Empowerment* (X₂)

Variabel bebas (X₂) adalah *Empowerment* atau pemberdayaan menurut Anastasia (2009) menyatakan bahwa pemberdayaan adalah bagian dari sebuah Proses atau evolusi yang berjalan ketika entitas

memiliki dua atau lebih orang dalam sebuah hubungan, secara personal atau profesional. Penelitian ini di ukur dengan menggunakan tiga indikator. Hasil tanggapan responden terhadap variabel (X_2) *Empowerment* dapat dilihat pada tabel 4.5

Tabel 4.5

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total responden
		STS	TS	CS	S	SS	
II	Empowerment (Pemberdayaan)						
1	Karyawan berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu			6	27	7	40
2	Pekerjaan yang karyawan yang lakukan sesuai dengan keahlian		2	13	15	10	40
3	Pekerjaan yang karyawan lakukan sesuai dengan harapan		1	1	22	16	40

Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Empowerment* (pemberdayaan)

Sumber: data primer lampiran 3 diolah SPSS13

4.3.4 Analisis Terhadap Variabel Kompetensi (X_3)

Variabel intervening (X_3) adalah kompetensi, Undang-undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003 : kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek Pengetahuan, Keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan. Variabel kompetensi di ukur dengan menggunakan empat indikator . Hasil tanggapan responden terhadap variabel kompetensi (X_3) dapat dilihat pada tabel 4.6

Tabel 4.6

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kompetensi

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total responden
		STS	TS	CS	S	SS	
III	Kompetensi						
1	Karyawan memiliki pengetahuan yang cukup dalam mendukung pekerjaan			7	30	3	40
2	Karyawan berusaha untuk meningkatkan pengetahuan yang dimiliki		1	13	23	3	40
3	Keahlian teknis yang dimiliki sudah sesuai dengan bidang pekerjaan yang karyawan tangani				26	14	40

Sumber: data primer lampiran 3 diolah SPSS 13

4.3.5 Analisis Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan menurut Mangkunegara (2009) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Variabel kinerja karyawan di ukur dengan menggunakan empat indikator . Hasil tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan (Y) dapat dilihat pada tabel 4.3.5

Tabel 4.7

Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja karyawan

No	Pertanyaan	Jawaban Responden					Total responden
		STS	TS	CS	S	SS	
IV	Kinerja karyawan						
1	Karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan standart dan kualitas yang di tetapkan perusahaan		1	2	21	16	40
2	Karyawan melakukan tugas dan tanggung jawab dapat diselesaikan secara efektif.		1	9	26	4	40
3	Karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab memilik komitmen kerja yang sesuai prosedur			5	27	8	40

Sumber: data primer lampiran 3 diolah SPSS

4.3.6 Analisis Validitas

Hair, Anderson, Black (1998) menyatakan bahwa analisis ini merupakan analisis konsistensi internal atas item-item yang digunakan untuk mengukur variabel Validitas atau *correlation* dinyatakan valid apabila mempunyai nilai *correlation* (*r*) hitung lebih besar dari *r* standar yaitu 0,3 menurut Solimun (2000). Pengujian menggunakan uji Pearson atau Product Moment. Penentuan valid tidaknya item kuesioner dengan melihat *r* korelasi Pearson. Jika *r* korelasi diatas 0,32 maka dinyatakan valid, jika dibawah 0,32 berarti tidak valid.

Hasil selengkapnya pengujian validitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8

Uji Validitas *Enrichment* (X1)

Item	Validitas	r standar	Keterangan
X1.1	0,705	0,32	Valid
X1.2	0,603	0,32	Valid
X1.3	0,511	0,32	Valid

Sumber Lampiran 4, perhitungan korelasi SPSS 12- Validitas

Dari tabel 4.4.1 dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam variabel *Enrichment* (X1) adalah valid, hal ini di buktikan dengan nilai masing-masing koefisien korelasi dari masing-masing Item lebih besar dari *r* standar, sehingga dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya

Tabel 4.9 Uji Validitas *Empowerment* (X2)

Item	Validitas	R standar	Keterangan
X2.1	0,367	0,32	Valid
X2.2	0,651	0,32	Valid
X2.3	0,756	0,32	Valid

Sumber lampiran 4, perhitungan korelasi SPSS 12- Validitas

Dari tabel 4.4.2 dapat disimpulkan bahwa semua instrument dalam variabel *Empowerment* (X2) adalah valid, hal ini di buktikan dengan nilai masing-masing koefisien korelasi dari masing-masing Item lebih besar dari r standar, sehingga dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

Tabel 4.10 Uji Validitas Kompetensi (X3)

Item	Validitas	R standar	Keterangan
X3.1	0,329	0,32	Valid
X3.2	0,508	0,32	Valid
X3.3	0,322	0,32	Valid

Sumber lampiran 4, perhitungan korelasi SPSS 12- Validitas

Dari tabel 4.4.3 dapat disimpulkan bahwa variabel Kopetensi (X3) adalah valid, hal ini di buktikan dengan nilai masing-masing koefisien korelasi dari masing-masing Item lebih besar dari r standar, sehingga dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya. Bentuk tabel 4.4 Merupakan Uji Validitas Kinerja Karyawan(Y)

Tabel 4.11

Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)

Item	Validitas	R standar	Keterangan
Y1.1	0,731	0,32	Valid
Y1.2	0,489	0,32	Valid
Y1.3	0,491	0,32	Valid

Sumber lampiran 4, perhitungan korelasi SPSS 12- Validitas

Dari tabel 4.4.3 dapat disimpulkan bahwa variabel Kinerja Karyawan(Y) adalah valid, hal ini di buktikan dengan nilai masing-masing koefisien korelasi dari masing-masing Item lebih besar dari r standar, sehingga dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

4.3.7 Uji Reliabilitas

Uji selanjutnya dilakukan untuk mengetahui sejauhmana hasil pengukuran dapat dilakukan kemantapan dan ketepatannya, yaitu dengan uji reliabilitas. Reliabilitas Alat Ukur Koefisien alpha atau *cronbach's alpha* digunakan dalam penelitian ini untuk mengukur tingkat reliabilitas atau konsistensi internal diantara butir-butir pertanyaan dalam suatu instrument. Item pengukuran dikatakan reliabel jika memiliki nilai koefisien alpha lebih besar dari 0,6 Malhotra dalam Solimun, (2002).

Nilai reliabilitas konsistensi internal ditunjukkan dalam Tabel dibawah ini, untuk koefisien alfa masing-masing variabel dalam setiap variabel dan dinyatakan reliabel karena lebih besar dari 0,6. Dengan demikian item pengukuran padamasing-masing variabel dinyatakan reliabel dan selanjutnya dapat digunakan dalam penelitan. Sedangkan untuk pengujian reliabilitas menggunakan uji alpha

cronbach. Uji ini sangat sesuai untuk pengujian yang menggunakan teknik *one shot technique*. Indikator variabel dinyatakan reliabel jika nilai signifikansi alpha lebih kecil dari 0,06. (hasil selengkapnya uji validitas dan reliabilitas dapat dilihat pada lampiran).

Tabel 4.12

Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Alpha (α)	Kategori
<i>Enrichment</i>	0,807	Sangat Reliabel
<i>Empowerment</i>	0,774	Reliabel
Kompetensi	0,721	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,790	Reliabel

Sumber lampiran 4, Spss 13 diolah- alpha cronbach

Tabel menunjukkan nilai *alpha cronbach* seluruh variabel mempunyai nilai lebih besar dari 0,6 dengan demikian kuesioner untuk seluruh variabel mempunyai konsistensi atau kestabilan yang baik.

4.3.8 Pengujian Gejala Multikolinearitas

Uji gejala multikolinearitas di maksudkan untuk lebih mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar Variabel dalam model regresi Hakim (2001), menyebutkan angka VIF toleransi untuk terhindar dari gejala multikolinearitas. Uji gejala multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang signifikan antar masing-masing variabel bebas yang diteliti. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala ini digunakan indikasi nilai VIF. Uji gejala multikolinearitas dimaksudkan untuk lebih mengetahui adanya hubungan yang sempurna antar variabel dalam model regresi. Hakim (2001) menyebutkan angka

VIF toleransi untuk terhindar dari gejala multikolinearitas ini antara 1 – 5.

Tabel 4.13

Uji Gejala Multikolinearitas variabel bebas

Variabel	Collinearity Statistics	Keterangan
	VIF	
<i>Enrichment</i>	1,631	Bebas Multikolinearitas
<i>Empowerment</i>	1,634	Bebas Multikolinearitas
Kompetensi	1,251	Bebas Multikolinearitas

Sumber lampiran 5 data Spss Coefficient Regresi

Hasil pengujian Multikolinearitas menunjukkan bahwa nilai VIF (Varian Inflation Factor) untuk variabel bebas lebih kecil dari 5, sehingga dapat dikatakan sudah tidak terjadi gejala multikolinearitas diantara masing-masing variabel bebas tersebut.

4.3.9 Pengujian Gejala Heterokedastisitas

Pengujian gejala heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel pengganggu atau residual (sisa) dengan variabel bebasnya. Jika terjadi gejala homokedastisitas pada model yang digunakan, berarti tidak terjadi hubungan antara variabel pengganggu dengan variabel bebas, sehingga variabel tergantung benar-benar hanya dijelaskan oleh variabel bebasnya. Heteroskedastisitas yang ada dalam regresi dapat menyebabkan Hasan (2002)

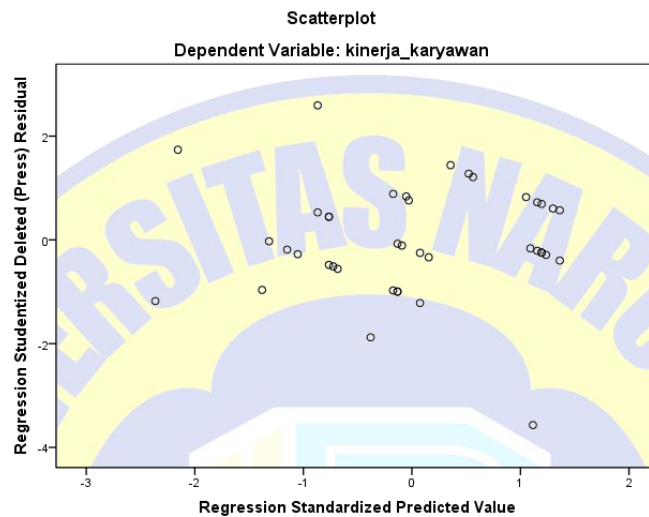
1. Penaksiran (estimator) yang diperoleh menjadi tidak efisien hal itu disebabkan oleh varians-nya yang sudah tidak minim lagi (tidak efisien)

2. Kesalahan baku koefisien regresi akan terpengaruh sehingga memberikan indikasi yang salah. Dengan demikian, koefisien determinasi memperlihatkan daya penjelasan yang terlalu besar.

Gambar 4.2

Pengujian

Gejala



Heterokedastisita

Sumber : lampiran 6 olahan data spss 13

Suatu regresi dikatakan terdeteksi heteroskedastisitasnya apabila diagram pencar residul membentuk pola tertentu. Dapat dilihat dari gambar diatas tampak pada output diagram pencar residual tidak membentuk suatu pola tertentu. Kesimpulannya, regresi terbebas dari kasus heteroskedastisitas dan memenuhi syarat asumsi klasik heteroskedastisitas.

4.4 Analisis Data

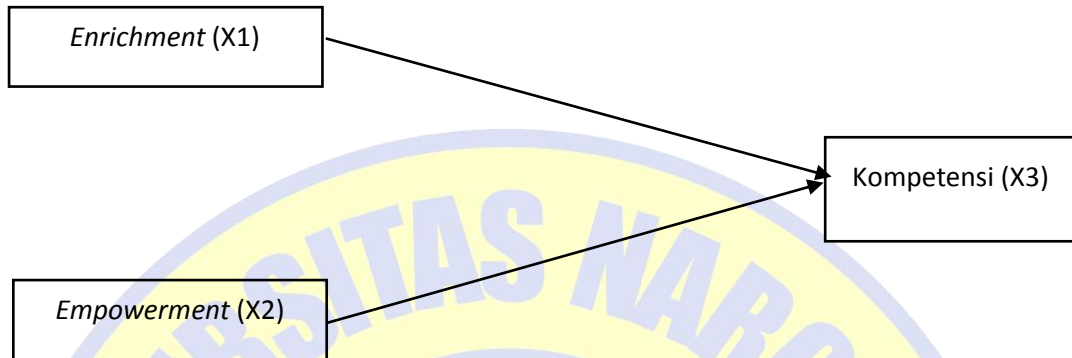
4.4.1 Hasi Uji Path Analisis Model 1

1) Model Struktural Path Analysis

Path analysis dilakukan dengan standarized regression menggunakan software SPSS versi 13, hasilnya secara lengkap disajikan

pada lampiran 4 hasil pengujian koefisien jalur (*path coefficient*) pengaruh langsung.

a) Uji path analisis model 1



Gambar 4.3 : Diagram jalur 1 hubungan kausal empiris *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap Kompetensi

Tabel 4.14 Hasil Uji Path Model I

Enrichment dan *empowerment* terhadap kompetensi.

Variabel	Beta	T hitung	Signifikan	Keterangan
(Constant)		5,202	0,000	Signifikan
Enrichment	0,248	1,355	0,184	Non Signifikan
Empowerment	0,253	1,383	0,175	Non Signifikansi
F hitung			4,649	
Signifikansi F hitung			0,016	
R			0,448	
R ²			0,201	

Sumber : lampiran 7 hasil olahan data spss 13

- a) Uji secara individual oleh tabel 4.15, bahwa hasil koefisien jalur $P_{x3x1} = 0,248$. Terlihat bahwa pada kolom Sig (signifikan), didapat nilai sig 0,184 (lebih besar dari nilai 0,05 atau $0,05 < 0,184$). Jadi secara langsung *Enrichment* berkontribusi namun tidak signifikan terhadap kompetensi.
- b) Uji secara individual oleh tabel 4.15, bahwa hasil koefisien jalur $P_{x3x2} = 0,253$. Terlihat bahwa pada kolom Sig (signifikan), didapat nilai sig 0,175

(lebih besar dari nilai 0,05 atau $0,05 < 0,175$). Jadi secara langsung *Empowerment* berkontribusi namun tidak signifikan terhadap Kompetensi.

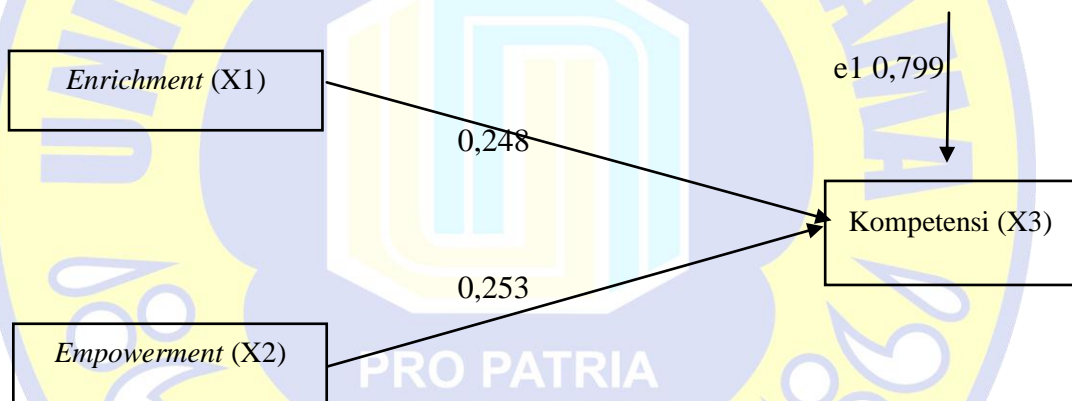
Kerangka hubungan kausal empiris antara X1, X2 dan X3 dapat dibuat persamaan struktur model 1 sebagai berikut :

$$X3 = \beta_{31}X1 + \beta_{32}X2 + e1$$

$$X3 = 0,248X1 + 0,253 X2 + (1 - 0,201)$$

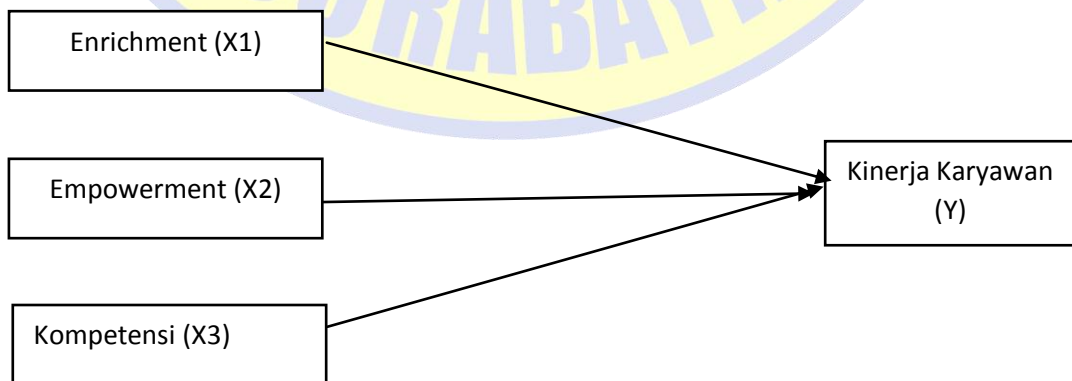
$$X3 = 0,248X1 + 0,253 X2 + 0,799$$

Hasil uji path analisis model 1



Gambar 4.4 : Hasil diagram jalur 1 hubungan kausal empiris *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap Kompetensi

b) Uji Path Model 2



Gambar 4.5 : Diagram jalur 2 hubungan kausal Empiris . *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap Kinerja karyawan

Tabel 4.15

Enrichment dan empowerment terhadap kinerja.

Variabel	Beta	T hitung	Signifikan	Keterangan
(Constant)		1,913	0,064	Non Signifikan
Enrichment	0,248	,574	0,570	Non Signifikan
Empowerment	0,572	3,509	0,001	Signifikansi
Kompetensi	0,190	,188	,852	Non Signifikan
F hitung			8,503	
Signifikansi F hitung			0,000	
R			0,644	
R ²			0,415	

Sumber : lampiran 8 hasil olahan data spss 13

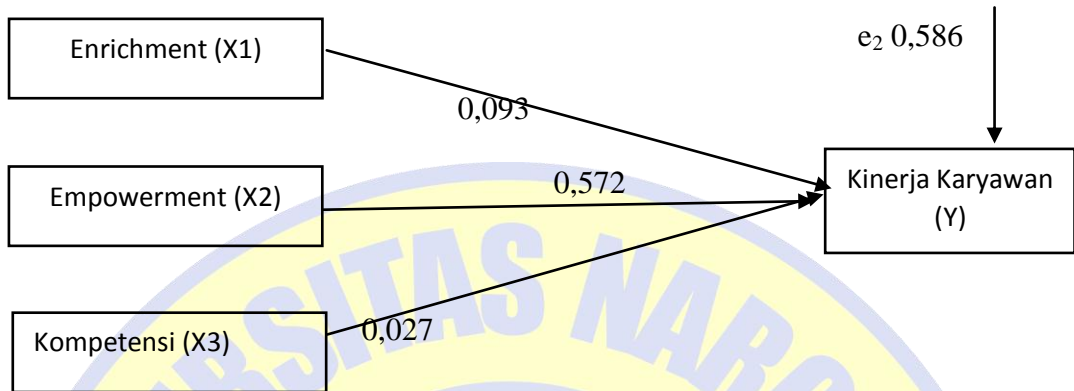
- a) Uji secara individual oleh tabel 4.15, bahwa hasil koefisien jalur β_{yx1} = 0,093. Terlihat bahwa pada kolom Sig (signifikan), didapat nilai sig 0,574 (lebih besar dari nilai 0,05 atau $0,05 < 0,574$). Jadi secara langsung *Enrichment* berkontribusi namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
- b) Uji secara individual oleh tabel 4.15, bahwa hasil koefisien jalur β_{yx2} = 0,572. Terlihat bahwa pada kolom Sig (signifikan), didapat nilai sig 0,001 (lebih kecil dari nilai 0,01 atau $0,05 > 0,001$). Jadi secara langsung *Empowerment* berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan
- c) Uji secara individual oleh tabel koefisien, bahwa hasil koefisien jalur β_{yx3} = 0,027. Terlihat bahwa pada kolom Sig (signifikan), didapat nilai sig 0,000 (lebih besar dari nilai 0,05 atau $0,05 < 0,852$). Jadi secara langsung Kompetensi berkontribusi namun tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Kerangka hubungan kausal empiris antara X1, X2 dan Y dapat dibuat persamaan struktur model 2 sebagai berikut :

$$Y = P_{yx1}X_1 + P_{yx2} + P_{yx3} + e_1$$

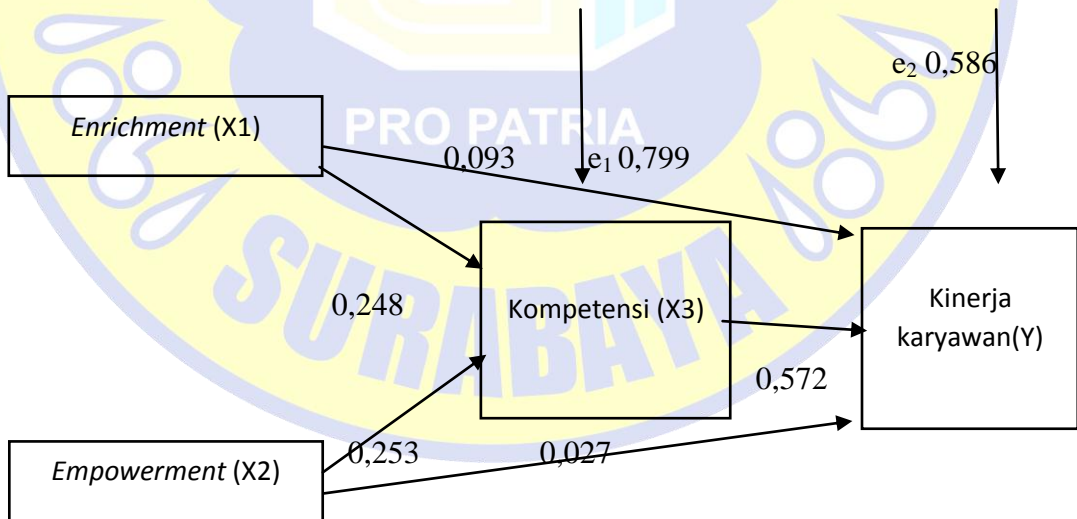
$$Y = 0,093X_1 + 0,572X_2 + 0,027X_3 + (1 - 0,415)$$

$$Y = 0,093X_1 + 0,572X_2 + 0,027X_3 + 0,585$$



Gambar 4.6 : Hasil diagram jalur hubungan kausal Empiris *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap Kinerja karyawan

Besarnya kontribusi langsung dan tidak langsung masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen dituangkan dalam gambar.



Gambar 4.7 : Diagram 2 jalur hubungan kausal Empiris *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap kompetensi dan Kinerja karyawan.

4.4.2 Uji T

Beberapa pengaruh parsial langsung dan tidak langsung melalui X3 kompetensi dan pengaruh simultan X1 *Enrichment*, dan X2 *Empowerment* terhadap X3 kompetensi.

1) Uji Hipotesis I

a) Pengaruh *Enrichment* terhadap Kompetensi

Hipotesis dalam bentuk statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{3 \times 1} = 0$$

$$H_1 : \rho_{3 \times 1} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat sebagai berikut :

H_0 : *Enrichment* tidak memiliki pengaruh terhadap Kompetensi

H_1 : *Enrichment* memiliki pengaruh terhadap kompetensi.

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai sig < 0,05 maka memiliki pengaruh signifikan

Jika nilai sig > 0,05 maka tidak memiliki pengaruh signifikan.

Dari tabel diatas menunjukkan angka t_{hitung} sebesar 0,63 terbukti memiliki nilai lebih besar dari T tabel dengan derajat kebebasan $n-2$ atau $40-2 = 38$ yaitu sebesar 0,32 dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Menghitung koefisien determinasi parsial antara variabel *Enrichment* terhadap variabel Kompetensi yakni dengan cara :

$$KD \text{ parsial} = \beta_{3 \times 1} \text{ X zero order}$$

$$KD \text{ parsial} = ,248 \text{ X } ,399$$

$$KD \text{ parsial} = 0,09852 \text{ atau sama dengan } 9,8\%$$

Memberikan pengaruh sebesar 9,8% dengan tingkat signifikan sig 0,000 < 0,05

b) Pengaruh *Empowerment* terhadap Kompetensi

Hipotesis dalam bentuk statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{3 \times 2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{3 \times 2} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat sebagai berikut :

H_0 : *Empowerment* tidak memiliki pengaruh terhadap Kompetensi

H_1 : *Empowerment* memiliki pengaruh terhadap kompetensi.

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai sig < 0,05 maka memiliki pengaruh signifikan

Jika nilai sig > 0,05 maka tidak memiliki pengaruh signifikan.

Dari tabel diatas menunjukkan angka t_{hitung} sebesar 1,383 > terbukti memiliki nilai lebih besar dari T tabel dengan derajat kebebasan $n-2$ atau $40-2 = 38$ yaitu sebesar 0,32 dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Menghitung koefisien determinasi parsial antara variabel *Empowerment* terhadap variabel Kompetensi yakni dengan cara :

$$KD \text{ parsial} = \beta_{3 \times 2} \text{ X zero order}$$

$$KD \text{ parsial} = ,253 \text{ X } ,402$$

$$KD \text{ parsial} = 0,101706 \text{ atau sama dengan } 10,1\%$$

Pengaruh 10,1% signifikan karena nilai sig penelitian 0,000 < 0,05.

Jika dijumlahkan maka koefisien determinan parsial *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap kompetensi menghasilkan koefisien determinasi simultan yaitu 19,9%.

2) Uji Hipotesis 2 :

Beberapa pengaruh parsial langsung dan tidak langsung melalui Y Kinerja karyawan dan pengaruh simultan X1 *Enrichment*, dan X2 *Empowerment* terhadap Y kinerja karyawan.

Pembahasan parsial (pengaruh langsung) model 1

a) Pengaruh *Enrichment* terhadap Kinerja karyawan

Hipotesis dalam bentuk statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx1} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat sebagai berikut :

H_0 : *Enrichment* tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan

H_1 : *Enrichment* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai sig < 0,05 maka memiliki pengaruh signifikan

Jika nilai sig > 0,05 maka tidak memiliki pengaruh signifikan.

Dari tabel diatas menunjukkan angka t_{hitung} sebesar 0,574 terbukti memiliki nilai lebih besar dari T tabel dengan derajat kebebasan $n-2$ atau $40-2 = 38$ yaitu sebesar 0,32 dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Menghitung koefisien determinasi parsial antara variabel *Enrichment* terhadap variabel Kompetensi yakni dengan cara :

$$KD \text{ parsial} = \beta_{yx_1} \times \text{zero order}$$

$$KD \text{ parsial} = 0,093 \times 0,446$$

$$KD \text{ parsial} = 0,041478 \text{ atau sama dengan } 4,1\%$$

Pengaruh sebesar 4,1% tidak signifikan karena nilai sig penelitian $0,000 < 0,05$.

b) Pengaruh *Empowerment* terhadap Kinerja karyawan

Hipotesis dalam bentuk statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx2} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yx2} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat sebagai berikut :

H_0 : *Empowerment* tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan

H_1 : *Empowerment* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai sig $< 0,05$ maka memiliki pengaruh signifikan

Jika nilai sig $> 0,05$ maka tidak memiliki pengaruh signifikan.

Dari tabel diatas menunjukkan angka t_{hitung} sebesar $3,509 >$ terbukti memiliki nilai lebih besar dari T tabel dengan derajat kebebasan $n-2$ atau $40-2 = 38$ yaitu sebesar $0,32$ dengan demikian H_0 ditolak dan H_1 diterima.

Menghitung koefisien determinasi parsial antara variabel *Empowerment* terhadap variabel Kompetensi yakni dengan cara :

$$KD \text{ parsial} = \beta_{yx} \text{ X zero order}$$

$$KD \text{ parsial} = 0,572 \text{ X } ,639$$

$$KD \text{ parsial} = 0,365508 \text{ atau sama dengan } 36,5\%$$

c) Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan

Hipotesis dalam bentuk statistik dirumuskan sebagai berikut :

$$H_0 : \rho_{yx3} = 0$$

$$H_1 : \rho_{yx3} \neq 0$$

Hipotesis dalam bentuk kalimat sebagai berikut :

H₀ : Kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan

H₁ : Kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kaidah pengujian signifikansi :

Jika nilai sig < 0,05 maka memiliki pengaruh signifikan

Jika nilai sig > 0,05 maka tidak memiliki pengaruh signifikan.

Dari tabel diatas menunjukkan angka t_{hitung} sebesar 0,027 > terbukti memiliki nilai lebih besar dari T tabel dengan derajat kebebasan n-2 atau 40-2 = 38 yaitu sebesar 0,32 dengan demikian H₀ ditolak dan H₁ diterima.

Menghitung koefisien determinasi parsial antara variabel *Empowerment* terhadap variabel Kompetensi yakni dengan cara :

KD parsial = β_{yx} X zero order

KD parsial = 0,027 X ,294

KD parsial = 0,007938 atau sama dengan 0,7%

Pengaruh 0,7% signifikan karena nilai sig penelitian 0,000 < 0,05 jika dijumlahkan maka koefisien determinan parsial *Enrichment* dan *Empowerment* terhadap kinerja karyawan menghasilkan koefisien determinasi simultan yaitu 41,3 %.

4.4.3 Pengaruh parsial (tidak langsung) dari model 1 dan model 2

1) Pengaruh parsial *Enrichment*, kinerja melalui kompetensi.

$$= 0,093 + (0,248 \times 0,294)$$

$$= 0,093 + 0,072912$$

$$= 0,172912.$$

Besarnya pengaruh tidak langsung *Enrichment* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,172912 atau sebesar 17,2%.

2) Pengaruh parsial *Empowerment*, kinerja melalui kompetensi.

$$= 0,579 + (0,253 \times 0,294)$$

$$= 0,579 + 0,074382$$

$$= 0,65332$$

Besarnya pengaruh tidak langsung *Empowerment* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah 0,65332 atau sebesar 65,3%.

4.4.4 Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, didapatkan Hasil responden yang sudah diolah diperoleh karakteristik responden terbanyak dengan usia antara 24-29 tahun, tingkat pendidikan S1, dan berjenis kelamin laki-laki dari 40 orang responden yang dilakukan.

Berdasarkan analisis data responden dengan beberapa uji sebagai berikut :

1. Variabel X_1 (*Enrichment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi.
2. Kontribusi langsung X_1 (*Enrichment*) terhadap Kompetensi adalah sebesar 9,8%.
3. Variabel X_2 (*Empowerment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kompetensi.
4. Kontribusi langsung X_2 (*Empowerment*) terhadap Kompetensi adalah sebesar 10,1%.

5. Variabel X_1 (*Enrichment*) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6. Kontribusi langsung X_1 (*Enrichment*) terhadap Kinerja karyawan adalah sebesar 4,1%.
7. Variabel X_2 (*Empowerment*) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
8. Kontribusi langsung X_2 (*Empowerment*) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 36,5%
9. Variabel X_3 (Kompetensi) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
10. Kontribusi langsung X_3 (Kompetensi) terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,7%.

Hasil rekapitulasi data responden dihasilkan bahwa *Enrichment*, *Empowerment*, dan Kompetensi berkontribusi baik didalam *Bn'D Control system*. tetapi dari beberapa pertanyaan yang diberikan kepada responden masih menunjukkan adanya kekurangan dari ketiga variabel tersebut. Kondisi dilapangan pengembangan yang dilakukan kadang tidak sesuai dengan tugas yang dilakukan sehingga karyawan lebih mengutamakan pengembangan kompetensi melalui pemberdayaan karyawan untuk menyelesaikan tugas (dalam artian kemandirian berinovasi). Semua ini harus lebih diperhatikan dan difokuskan untuk sistem pengembangan untuk mencapai kinerja yang baik agar kontribusi yang dihasilkan agar karyawan lebih berkontribusi.

Dari hasil analisis *path*, menunjukkan bahwa variabel *Enrichment* berkontribusi secara langsung atau tidak langsung melalui kompetensi terhadap

kinerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Untuk variabel *Empowerment* berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi secara signifikan.

Pengaruh variabel *Enrichment* berkontribusi secara langsung atau tidak langsung melalui kompetensi terhadap kinerja, akan tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini dikarenakan pengembangan karyawan hanya terfokus pada satu kasus, sedangkan kasus atau tugas yang diselesaikan didalam perusahaan IT memerlukan ide dan pengetahuan yang lebih.

Variabel *Empowerment* berkontribusi secara langsung maupun tidak langsung melalui kompetensi dengan yang signifikan, dikarenakan wewenang yang diberikan terhadap karyawan untuk memecahkan kasus atau masalah lebih menyukai jika karyawan diberikan kebebasan dengan cara tersendiri untuk menyelesaikan masalah, karena didalam *Bn'D Control System* diberlakukan sistem *Based On Case* atau penyelesaian berdasarkan tugas.

4.4.5 Tabel Decomposisi

Tabel 4.15
Decomposisi

Pengaruh variabel	pengaruh kasual		Sisa (e1 dan e2)	Total	Keterangan
	Langsung	Tidak langsung (melalui X3)			
X1 terhadap X3	0,248			0,248	Non Singifikan
		$0,093 + (0,248 \times 0,572)$	-	0,713	-
X2 terhadap X3	0,253		-		Non Singifikan

		$0,027 + (0,253 \times 0,572)$		0,171	-
X1 dan X2 terhadap X3	0,201		0,799	1	
X1 terhadap Y	0,093			0,093	Non Singifikan
X2 terhadap Y	0,027			0,027	Singifikan
X3 terhadap Y	0,572			0,572	Non Singifikan
X1,X2 dan X3 terhadap Y	0,415		0,586	0,586	-

