

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian**

PT. Kurnia Alam Perista adalah sebuah perusahaan kontraktor nasional yang menawarkan jasa pelaksanaan konstruksi. Sebagai salah satu kontraktor Indonesia bersekala nasional, PT. Kurnia Alam Perista memiliki kompetensi mengerjakan proyek konstruksi structural dan arsitektural bangunan komersial di seluruh wilayah Kudus. PT. Kurnia Alam Perista didirikan pada tahun 2009 dipimpin oleh komisar PT. Kurnia Alam Perista bernama H. Safrul Kamaludin, B. Buss,. PT. Kurnia Alam Perista bergerak di bidang jasa pelaksanaan konstruksi untuk beragam tipe proyek di berbagai wilayah Indonesia. Kegiatan utama Perseroan saat ini adalah bergerak dibidang jasa konstruksi, pemeliharaan dan perawatan jalan. Hal ini sejalan dengan lingkup usaha sebagaimana tercantum : 1. Pembangunan jalan; 2. Pembangunan gedung; 3. Pembangunan jembatan; 4. Penyewaan alat berat; 5. Pemeliharaan dan perawatan jalan.

##### **4.1.2 Visi dan Misi PT. Kurnia Alam Perista**

- **Visi**

Menjadi perusahaan konstruksi integritas terbaik yang memberikan solusi bagi para memangku kepentingan.

- **Misi**

- a) Memberi kontribusi, memberi nilai tambah dan memberikan kesuksesan yang signifikan bagi klien

- b) Menjadi mitra utama dalam bisnis konstruksi
- c) Memberikan nilai maksimum ke seluruh stakeholders dan terus tumbuh secara berkesinambungan

### 4.1.3 Berkontribusi pada pembangunan bangsa.

#### 4.1.3.1 Profil PT. Kurnia Alam Perista

Nama Perusahaan : PT. Kurnia Alam Perista

Negara : Indonesia

Alamat Perusahaan : Jl. Raya Kudus-Pati KM. 5 No. 836 A ,  
Ngembal Rejo, Bae, Kabupaten Kudus, Jawa  
Tengah

Kode Pos : 59322

No telepon : 081329026050

Alamat Email : [pt.kurniaalamperista@gmail.com](mailto:pt.kurniaalamperista@gmail.com)

#### 4.1.4 Karakteristik Responden

Karakteristik responden menjelaskan tentang identitas responden dalam penelitian ini, dengan menjelaskan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini akan dapat mengetahui sejauh mana kejelasan responden tersebut. Berikut karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin dan usia responden. Berikut ini hasil kuesioner jawaban responden lalu diperoleh deskripsi karakteristiknya sebagai berikut :

a. Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan hasil data dari penelitian dengan menyebar kuesioner, maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden pada tabel 4.1 sebagai berikut :

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-laki	112	90%
2	Perempuan	12	10%
	Jumlah	124	100%

Sumber: Data Primer Hasil Olah Data 2021

Berikut hasil dari tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden dari karyawan di PT. Kurnia Alam Perista dengan sampel sebanyak 124 responden adalah laki-laki sebanyak 112 orang (90%) dan perempuan sebanyak 12 orang (10%). Data tersebut adalah responden yang mengisi kuesioner yang diberikan oleh peneliti.

b. Usia Responden

Berdasarkan hasil data dari penelitian yang dilakukan dengan menyebar kuesioner, maka diperoleh data tentang usia responden pada tabel 4.2 sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Usia Responden**

No	Usia responden	Frekuensi	Presentase
1	17-20	15	12%
2	21-30	46	37%
3	31-40	39	31%
4	41-50	12	10%
5	>50	12	10%
	Jumlah	124	100%

Sumber: Data Primer Hasil Olah Data 2021

Berikut hasil dari tabel 4.2 usia responden menunjukkan bahwa dari karyawan PT. Kurnia Alam Perista dengan sampel sebanyak 124 responden adalah 17-20 tahun sebanyak 15 orang, 21-30 tahun sebanyak 46 orang, 31-40 tahun sebanyak 39 orang, 41 – 50 tahun sebanyak 12 orang, dan lebih dari 50 tahun sebanyak 12 orang.

#### 4.1.5 Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian

##### 4.1.5.1 Deskripsi Variabel Kompensasi (X1)

Tanggapan responden mengenai kompensasi ditunjukkan dalam tabel 4.3 sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Variabel Kompensasi (X1)**

X1								
Item		STS	TS	N	S	SS	N	Rata-rata
X1.1	F	1	1	18	71	33	124	4,08
	Fxs	1	1	54	284	165		
X1.2	F	-	1	16	79	28	124	4,07
	Fxs	-	1	48	316	140		
X1.3	F	-	3	35	58	28	124	3,90
	Fxs	-	6	105	232	140		
X1.4	F	1	5	28	67	23	124	3,85
	Fxs	1	10	84	268	115		
X1.5	F	1	13	30	47	33	124	3,79
	Fxs	1	26	90	188	165		

Sumber : Data Primer Hasil Olah Data 2021

Berdasarkan tabel analisis deskriptif pada 4.3 diatas menunjukkan bahwa penilaian rata-rata responden pada variabel kompensasi pada indikator gaji memiliki rata-rata yang paling tinggi yaitu 4,08 dengan jawaban 71 responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki

kompensasi lebih besar akan membuat system kompensasi dimana gaji ditentukan dengan menyesuaikan standar hidup layak karyawan yang dapat menikmati hidup dengan damai, jaminan hari tua, tabungan, dll.

#### 4.1.5.2 Deskripsi Variabel Promosi Jabatan (X2)

Tanggapan responden mengenai promosi jabatan ditunjukkan dalam tabel 4.4 sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Variabel Promosi Jabatan (X2)**

X2								
Item		STS	TS	N	S	SS	N	Rata-rata
X2.1	F	1	21	49	42	11	124	4,07
	Fxs	1	42	147	168	55		
X2.2	F	2	7	37	57	21	124	4,08
	Fxs	2	14	148	171	105		
X2.3	F	2	20	49	37	16	124	3,90
	fxs	-	6	105	232	140		
X2.4	F	5	14	44	52	9	124	3,85
	fxs	1	10	84	268	115		
X2.5	F	5	11	34	42	32	124	3,79
	fxs	1	26	90	188	165		

Sumber : Data Primer Hasil Olah Data.2021

Berdasarkan tabel analisis deskriptif pada 4.4 diatas menunjukkan bahwa penilaian rat-rata responden pada variable promosi jabatan pada indicator pendidikan memiliki rata-rata yang paling tinggi yaitu 4,08 dengan jawaban 57 responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi akan mendapatkan promosi jabatan yang sesuai dengan pendidikannya agar mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik.

#### 4.1.5.3 Deskripsi Variabel Motivasi (Y1)

Tanggapan responden mengenai motivasi ditunjukkan dalam tabel 4.5 sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Deskripsi Variabel Motivasi (Y1)**

Y1								
Item		STS	TS	N	S	SS	N	Rata-rata
X1.1	F	-	1	33	61	17	124	3,46
	fxs	-	1	99	244	85		
X1.2	F	1	7	32	58	26	124	3,76
	fxs	1	7	96	232	130		
X1.3	F	-	12	31	56	25	124	3,75
	fxs	-	24	93	224	125		
X1.4	F	1	10	37	57	19	124	3,59
	fxs	1	10	111	228	95		
X1.5	F	-	6	30	55	33	124	3,94
	fxs	1	12	90	220	165		

Sumber : Data Primer Hasil Olah Data 2021

Berdasarkan tabel analisis deskriptif pada 4.5 diatas menunjukkan bahwa penilaian rat-rata responden pada variable motivasi pada indicator lingkungan kerja memiliki rata-rata yang paling tinggi yaitu 3,94 dengan jawaban 55 responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja, semakin baik lingkungan kerja maka motivasi juga akan baik, begitupun sebaliknya jika lingkungan kerja rendah maka motivasi karyawan juga akan menurun dalam melaksanakan tanggung jawab masing-masing.

#### 4.1.5.4 Deskripsi Variabel Prestasi Kerja (Y2)

Tanggapan responden mengenai motivasi kerja ditunjukkan dalam tabel

4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.6**  
**Deskripsi Variabel Prestasi Kerja (Y2)**

Y2								
Item		STS	TS	N	S	SS	N	Rata-rata
Y2.1	F	1	9	39	64	11	124	3,53
	fxs	1	9	117	256	55		
Y2.2	F	2	25	52	41	4	124	3,16
	fxs	2	50	156	164	20		
Y2.3	F	1	32	29	54	8	124	3,29
	fxs	1	64	87	216	40		
Y2.4	F	1	19	53	43	8	124	3,31
	fxs	1	38	159	172	40		
Y2.5	F	2	37	48	30	7	124	3,02
	fxs	2	74	144	120	35		

Sumber : Data Primer Hasil Olah Data 2021

Berdasarkan tabel analisis deskriptif pada 4.6 diatas menunjukkan bahwa penilaian rata-rata responden pada variable prestasi kerja pada indicator kualitas kerja memiliki rata-rata yang paling tinggi yaitu 3,53 dengan jawaban 64 responden setuju. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi dapat dipengaruhi oleh kualitas kerja karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan atas dasar kemampuan, kecakapan dan waktu yang merupakan hasil dari kualitas kerja mereka.

#### 4.1.6 Analisis Data

Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM). Agar dapat membentuk model dengan baik maka ada beberapa tahapan analisis yang harus dilakukan, matriks varian/kovarian digunakan dalam input data karena nilai tersebut memiliki keuntungan untuk membandingkan data yang valid antara populasi atau sampel yang berbeda, dalam beberapa kasus tidak mungkin menggunakan model matriks korelasi.

Berikut 6 langkah-langkah penting yang terdapat dalam pengujian SEM (Imam Ghazali, 2017) yaitu:

1. Model yang dikembangkan secara teori,
2. Penyusunan diagram jalur dan persamaan *structural*,
3. Pemilihan jenis input matriks dan estimasi model yang dianjurkan,
4. Penilaian identifikasi model *structural*,
5. Penilaian identifikasi model *Goodness of fit*,
6. Interpretasi dan memodifikasi model.

Seluruh langkah-langkah diatas sudah dijelaskan dalam BAB III, untuk interpretasi selanjutnya nanti akan dijabarkan pada BAB IV ini. Jumlah sampel yang digunakan sebesar 124 responden dimana sampel tersebut sudah memenuhi kriteria ukuran sampel yang telah diisyaratkan minimal 100 sampel.

##### 4.1.6.1 Analisis Konfirmatori

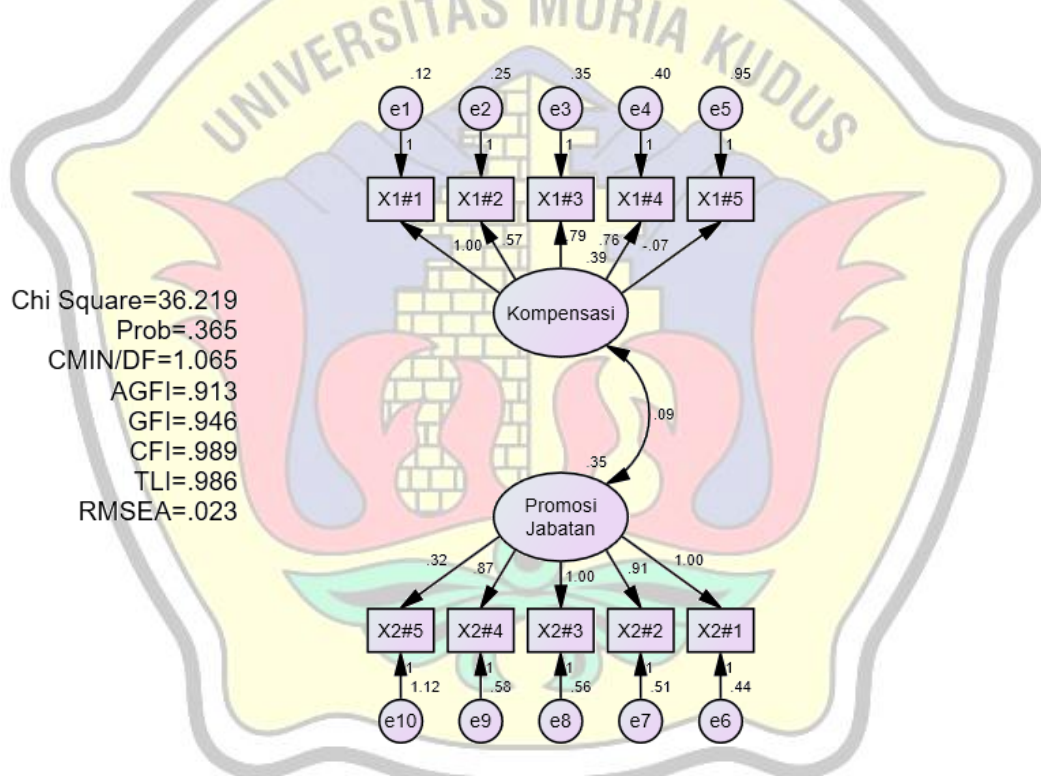
Untuk menguji konsep yang dibangun menggunakan analisis konfirmatori indikator yang terukur. Pengujian uji kesesuaian model menggunakan *Goodness of Fit Index* dimana didalamnya terdapat *Chi-Square*,



*Probability*, CMIN/DF, GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA. Hasil analisis konfirmatori dari keempat variabel penelitian yang terdiri dari dukungan organisas, keadilan organisasi, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* dijelaskan sebagai berikut ini:

#### 4.1.6.2 Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen

Hasil analisis konfirmatori keseluruhan variabel eksogen yaitu kompensasi dan promosi jabatan yang dibangun oleh sepuluh indikator yang telah melalui beberapa tahap penyesuaian dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



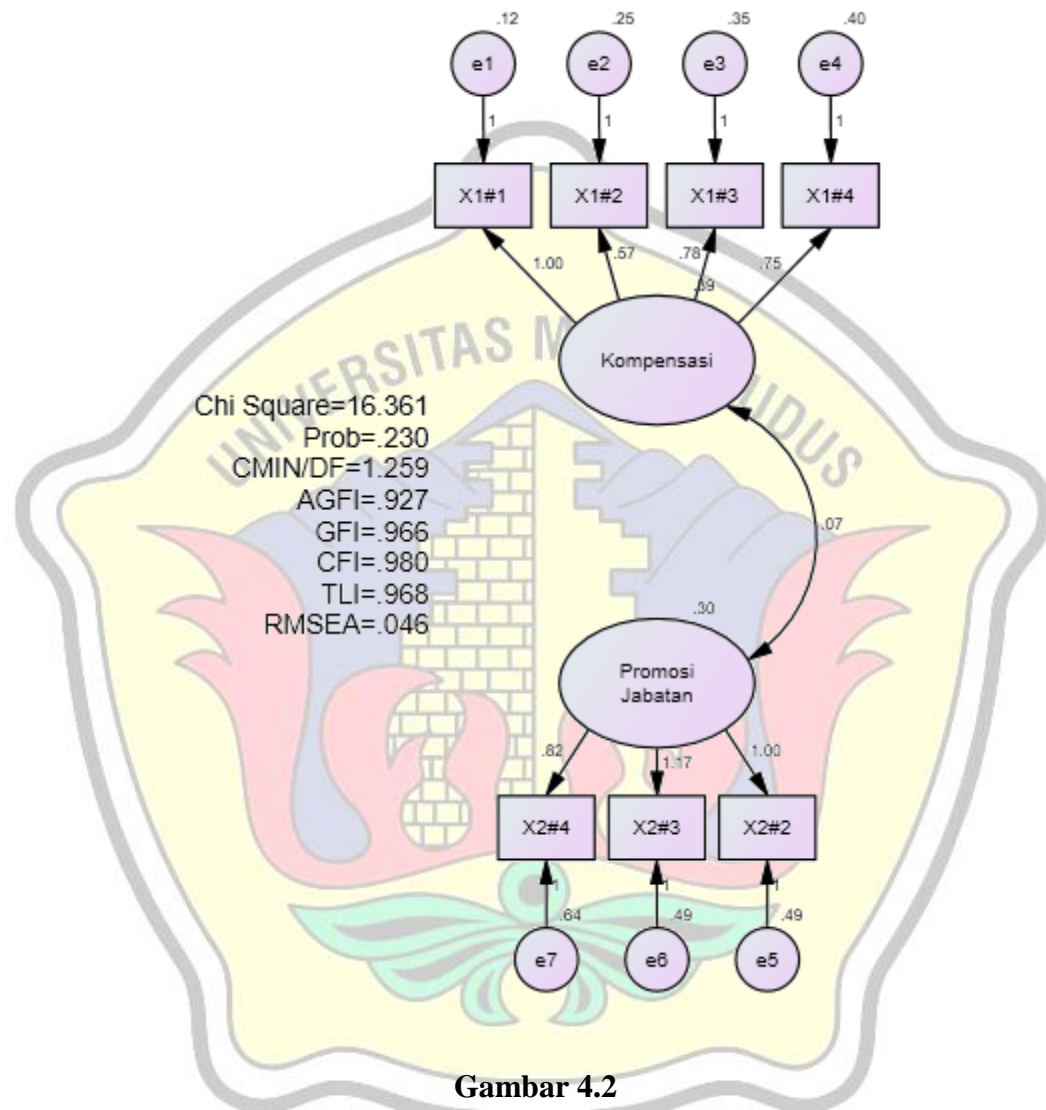
**Gambar 4.1**

#### Konfirmatori Variabel Eksogen

Dari gambar diatas variable yang semula terdapat 10 indikator sekarang menjadi 7 indikator dikarenakan hasilnya setelah diolah di amos terdapat angka yang tidak valid yaitu <0,5 pada variable X1 indikator 5 dan pada variable X2

indikator 1 dan X2 indikator 5. Berikut merupakan hasil analisis konfirmatori eksogen yang sudah diolah kembali dengan jumlah indikator 7 :

### Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen



### Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Eksogen

Hasil uji *goodness of fit* analisis konfirmatori variabel eksogen setelah melalui penyesuaian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.7**  
**Uji Model Goodness of Fit Variabel Eksogen**

<i>Goodness of index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil model	Keterangan
<i>Chi square</i>	Diharapkan kecil	16,361	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,230	Baik
CMIN/DF	$\leq 2$	1,259	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,966	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,927	Baik
CFI	$\geq 0,90$	0,980	Baik
TLI	$\geq 0,90$	0,968	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,046	Baik

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

Berdasarkan Tabel 4.7 di atas diperoleh nilai *chi square* 16,361 dengan probabilitas 0,230, nilai CMIN/DF sebesar 1,259, nilai GFI sebesar 0,966, nilai AGFI sebesar 0,927, nilai CFI sebesar 0,980, nilai TLI sebesar 0,968, dan nilai RMSEA sebesar 0,046 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah penerimaan yang baik. Dengan kata lain, ketujuh indikator tersebut secara nyata membentuk variabel eksogen

**Tabel 4.8**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Eksogen**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X1#1 <--- Kompensasi	1.000				
X1#2 <--- Kompensasi	.570	.099	5.754	***	par_1
X1#3 <--- Kompensasi	.781	.126	6.221	***	par_2
X1#4 <--- Kompensasi	.750	.127	5.898	***	par_3
X2#2 <--- Promosi_Jabatan	1.000				
X2#3 <--- Promosi_Jabatan	1.174	.343	3.423	***	par_5
X2#4 <--- Promosi_Jabatan	.823	.234	3.516	***	par_6

Sumber : Data primer yang diolah AMOS.2021

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan

hasil baik, yaitu nilai P lebih kecil daripada 0,05. Dengan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan *unidimensionalitas*. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konfirmatori ini, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

**Tabel 4.9**

***Standardized direct Variabel Eksogen***

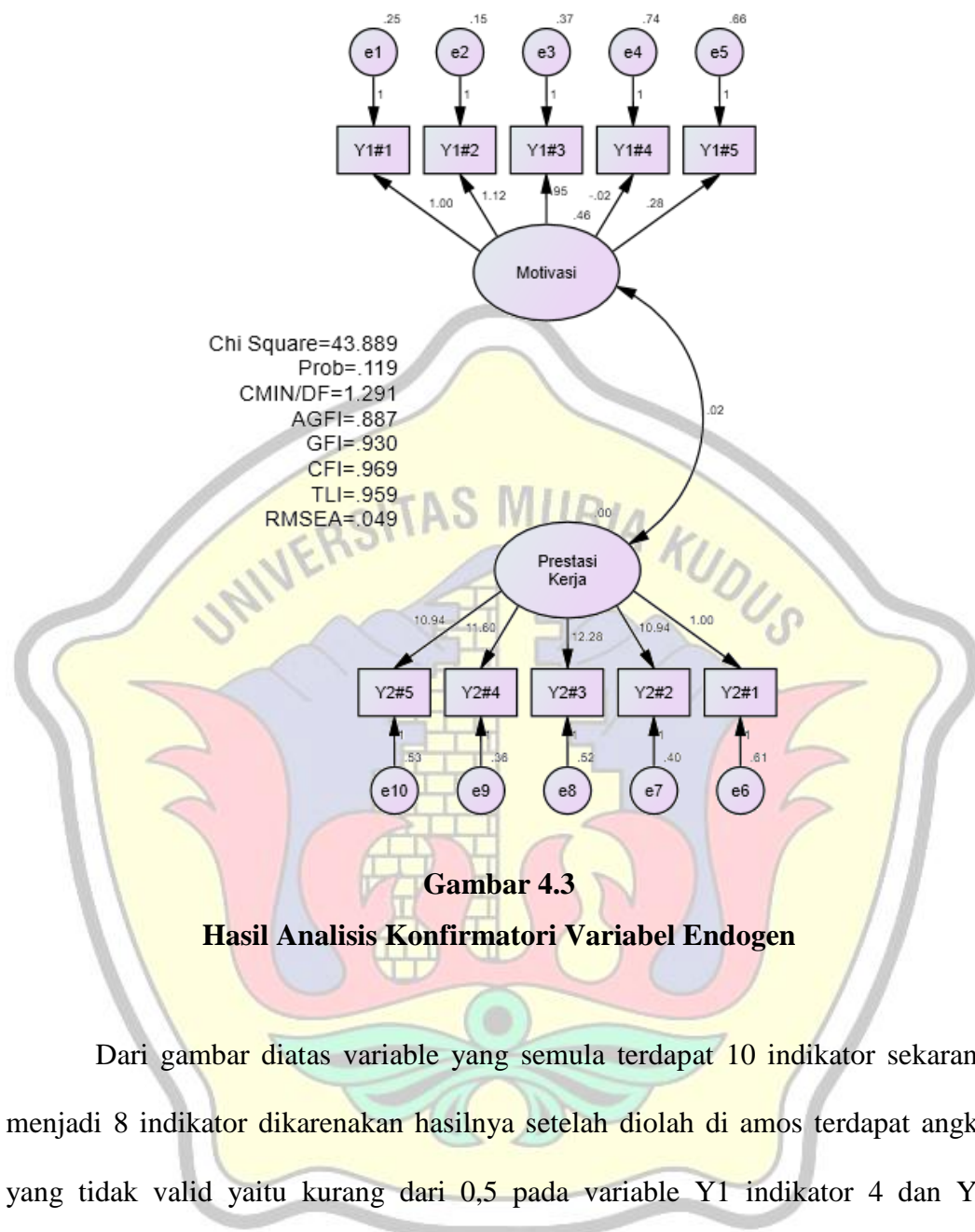
	Estimate
X1#1 <--- Kompensasi	.879
X1#2 <--- Kompensasi	.579
X1#3 <--- Kompensasi	.636
X1#4 <--- Kompensasi	.596
X2#2 <--- Promosi_Jabatan	.618
X2#3 <--- Promosi_Jabatan	.679
X2#4 <--- Promosi_Jabatan	.594

Sumber : Data primer yang diolah AMOS.2021

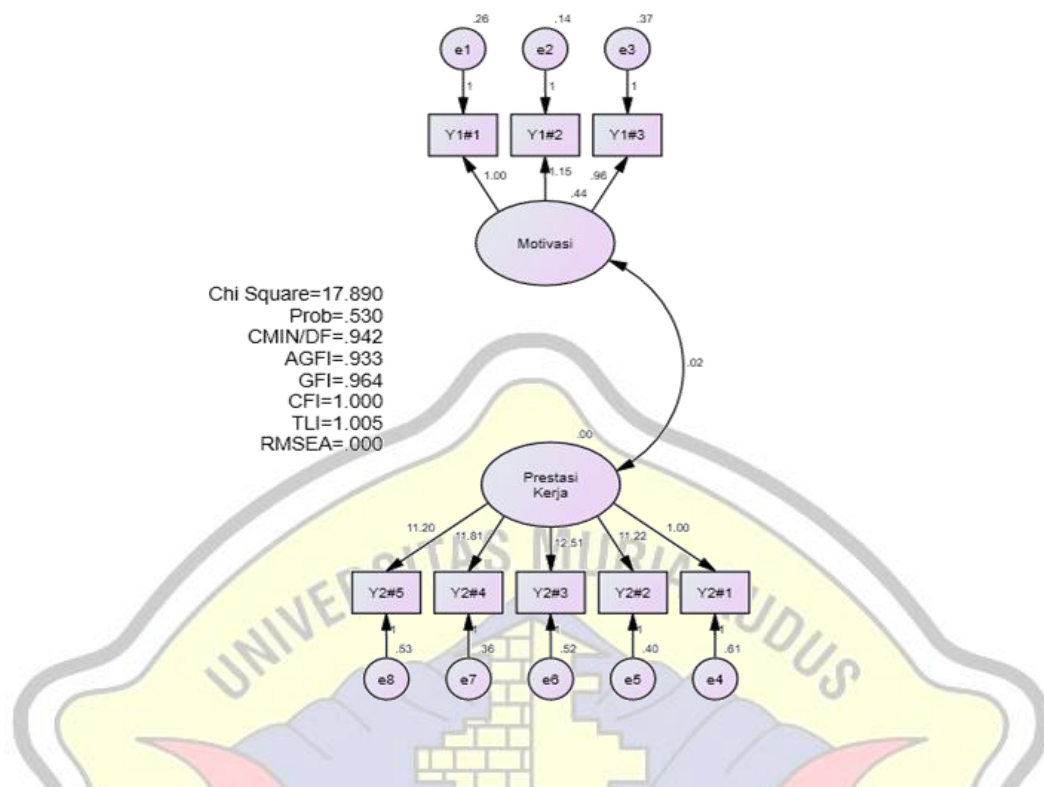
Hasil dari tabel diatas dapat diamati dari kesemua indikator yang jumlahnya 10 menjadi 7 indikator dan semua indikator yang berjumlah 7 nilainya diatas 0,5. Dengan hasil tersebut dapat dilanjutkan pada penelitian tahap selanjutnya.

#### **4.1.6.3 Analisis Konfirmatori Variabel Endogen**

Hasil analisis konfirmatori keseluruhan variabel endogen yaitu komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* yang dibangun oleh 10 indikator, akan tetapi ada penyesuaian pada analisis tersebut dan menjadi 7 indikator adalah sebagai berikut:



Dari gambar diatas variable yang semula terdapat 10 indikator sekarang menjadi 8 indikator dikarenakan hasilnya setelah diolah di amos terdapat angka yang tidak valid yaitu kurang dari 0,5 pada variable Y1 indikator 4 dan Y1 indikator 5. Berikut merupakan hasil analisis konfirmatori endogen yang sudah diolah kembali dengan jumlah indicator 8 :



**Gambar 4.4**

**Hasil Analisis Konfirmatori Variabel Endogen**

Hasil uji *goodness of fit* analisis konfirmatori variabel endogen setelah melalui penyesuaian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.10**

**Uji Model *Goodness of Fit* Variabel Endogen**

<i>Goodness index</i>	<i>of</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil model	Keterangan
<i>Chi square</i>		Diharapkan kecil	17,890	Baik
<i>Probability</i>		$\geq 0,05$	0,530	Baik
CMIN/DF		$\leq 2$	0,942	Baik
GFI		$\geq 0,90$	0,964	Baik
AGFI		$\geq 0,90$	0,933	Baik
CFI		$\geq 0,90$	1,000	Baik
TLI		$\geq 0,90$	1,005	Baik
RMSEA		$\leq 0,08$	0,000	Baik

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

Berdasarkan Tabel 4.10 di atas diperoleh nilai *chi square* 17,890 dengan probabilitas 0,530, nilai CMIN/DF sebesar 0,942, nilai GFI sebesar 0,964, nilai AGFI sebesar 0,933, nilai CFI sebesar 1,000, nilai TLI sebesar 1,005, dan nilai RMSEA sebesar 0,000.

**Tabel 4.11**  
***Regression Weights Variabel Endogen***

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1#1 <--- Motivasi	1.000				
Y1#2 <--- Motivasi	1.151	.118	9.792	***	par_1
Y1#3 <--- Motivasi	.959	.116	8.251	***	par_2
Y2#1 <--- Prestasi_Kerja	1.000				
Y2#2 <--- Prestasi_Kerja	11.217	18.056	.621	.034	par_3
Y2#3 <--- Prestasi_Kerja	12.513	20.145	.621	.004	par_4
Y2#4 <--- Prestasi_Kerja	11.813	19.007	.622	***	par_5
Y2#5 <--- Prestasi_Kerja	11.203	18.048	.621	***	par_6

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS.2021

Berdasarkan hasil pengolahan data tersebut, dapat dilihat bahwa semua indikator nilai P nya lebih kecil dari  $< 0,05$ . Dengan hasil ini maka penelitian ini dapat dilanjut pada tahap selanjutnya.

**Tabel 4.12**  
***Standardized direct Variabel Endogen***

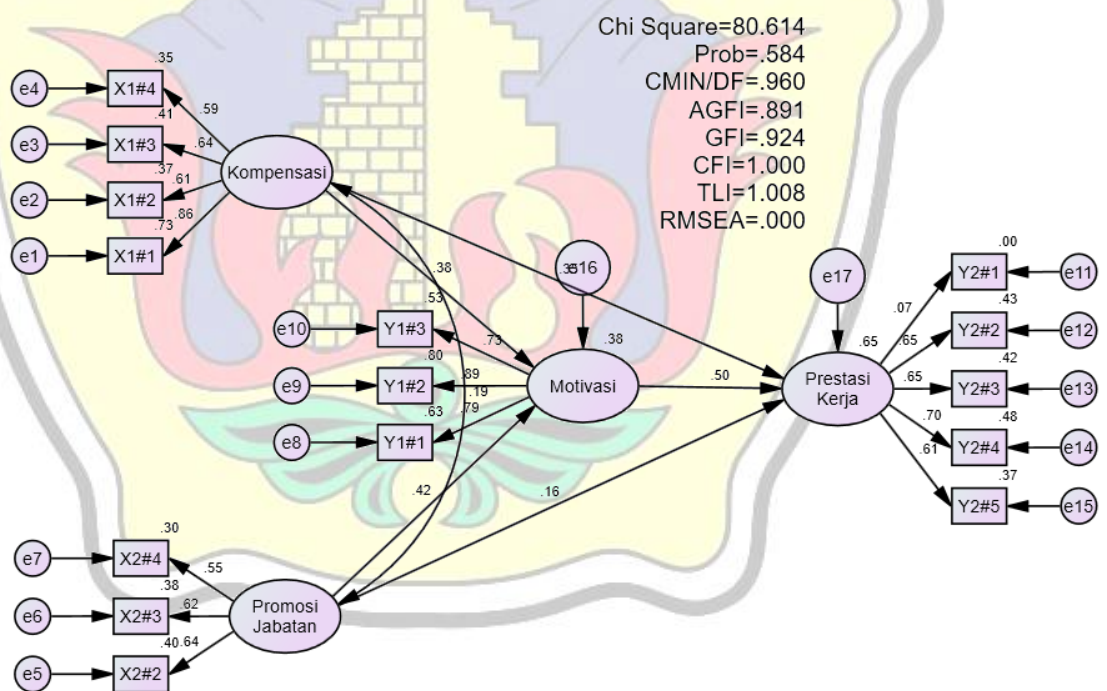
	Estimate
Y1#1 <--- Motivasi	.793
Y1#2 <--- Motivasi	.897
Y1#3 <--- Motivasi	.724
Y2#1 <--- Prestasi_Kerja	.663
Y2#2 <--- Prestasi_Kerja	.659
Y2#3 <--- Prestasi_Kerja	.648
Y2#4 <--- Prestasi_Kerja	.695
Y2#5 <--- Prestasi_Kerja	.604

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS.2021

Hasil dari tabel diatas dapat diamati dari kesemua indikator yang jumlahnya 10 menjadi 8 indikator dan semua indikator yang berjumlah 8 nilainya diatas 0,5. Dengan hasil tersebut dapat dilanjutkan pada penelitian tahap selanjutnya.

#### 4.1.6.4 Analisis Struktural Equation Modeling (SEM)

Berdasarkan hasil pengujian variabel eksogen dan endogen dapat dilihat nilai semua indikator eksogen dan endogen memiliki loading faktor di atas 0,5. Demikian juga indikator-indikator dalam model pengukuran konstruks eksogen memiliki nilai *critical ratio* (C.R.) di atas 0,5 yang artinya semua indikator dapat digunakan dalam hubungan dengan variabel endogen. Adapun gambar analisis variabel endogen dan eksogen ditampilkan pada gambar 4.5. di bawah ini:



Gambar 4.5

Model Path Diagram Hasil Penelitian



Hasil uji *goodness of fit* analisis konfirmatori Keseluruhan variabel *full model* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.13**  
**Uji Model Goodness of Fit Full Model**

<i>Goodness of index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil model	Keterangan
<i>Chi square</i>	Diharapkan kecil	80,614	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,584	Baik
CMIN/DF	$\leq 2$	0,960	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,924	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,891	Marginal
CFI	$\geq 0,90$	1,000	Baik
TLI	$\geq 0,90$	1,008	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,000	Baik

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas diperoleh nilai *chi square* 80,614 dengan probabilitas 0,584 nilai CMIN/DF sebesar 0,960 nilai GFI sebesar 0,924, nilai AGFI sebesar 0,891, nilai CFI sebesar 1,000 nilai TLI sebesar 1,008, dan nilai RMSEA sebesar 0,000 menunjukkan bahwa uji kesesuaian model ini menghasilkan sebuah penerimaan yang baik. Dengan kata lain, ke 15 indikator tersebut secara nyata membentuk variabel eksogen dan endogen.

#### **4.1.7 Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **4.1.7.1 Uji Validitas**

Berikut ini merupakan tabel rangkuman dari uji validitas *convergen validity* yang mencakup *factor loading* dan *average variance extracted (AVE)*.

**Tabel 4.14**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

			Loadings	Sum Loading	Reliability	Keterangan	Loading <sup>2</sup>	Sum Li <sup>2</sup>	AVE
X1 #1	<- --	Kompen sasi	.857	2,7	0.7737 02848	Reliable	0.7344 49	1.86 7778	0.466944 5
X1 #2	<- --	Kompen sasi	.612				0.3745 44		
X1 #3	<- --	Kompen sasi	.639				0.4083 21		
X1 #4	<- --	Kompensa si	.592				0.3504 64		
X2 #2	<- --	Promosi_J abatan	.636	2,359	0.6288 7	Tidak Reliable	0.4044 96	1.08 5773	0.361924
X2 #3	<- --	Promosi_J abatan	.619				0.3831 61		
X2 #4	<- --	Promosi_J abatan	.546				0.2981 16		
Y1 #1	<- --	Motivasi	.795	2.418	0.8492 37596	Reliable	0.6320 25	1.96 205	0.654016 667
Y1 #2	<- --	Motivasi	.892				0.7956 64		
Y1 #3	<- --	Motivasi	.731				0.5343 61		
Y2 #1	<- --	Prestasi_K erja	.069	2.675	0.6847 98	Tidak reliabel	0.0047 61	1.70 6383	0.341277
Y2 #2	<- --	Prestasi_K erja	.654				0.4277 16		
Y2 #3	<- --	Prestasi_K erja	.647				0.4186		
Y2 #4	<- --	Prestasi_K erja	.696						

							09		
							0.4844		
							16		
Y2	<-	Prestasi_K	.609				0.3708		
#5	--	erja					81		

Berdasarkan tabel 4.14 untuk uji validitas data formal yang menggunakan AMOS dari seluruh daftar pertanyaan yang mewakili setiap variabel yang diujikan. Data dikatakan valid apabila nilai factor loading  $> 0,5$ . Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator pertanyaan yang mewakili 5 variabel dinyatakan valid dengan nilai  $> 0,5$ . Hasil pengujian dikatakan reliabel jika memiliki nilai *construct reliability*  $> 0,7$  dan nilai *average variance extracted*  $> 0,5$ . Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai C.R pada variable X1, dan Y1 adalah reliable, tetapi pada variable X2 dan Y2 tidak reliable karena kurang dari 0,7. Nilai AVE pada Y1 lebih dari 0,5 dan pada X1, X2, dan Y2 hasilnya kurang dari 0,5. Dari data diatas tidak akan dihilangkan dari analisis dikarenakan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.

#### 4.1.8 Uji Normalitas

Uji Normalitas data yang digunakan untuk melihat sebaran data dalam kategori normal atau tidak. Uji normalitas data dilakukan baik untuk normalitas data tunggal maupun normalitas multivariat, dimana beberapa variabel digunakan sekaligus dalam analisis akhir. Uji normalitas di sini menggunakan kriteria nilai kritis yang ditetapkan sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,05, dibandingkan dengan hasil perhitungan sebagaimana pada tabel 4.24 pada kolom CR berikut:

**Tabel 4.15**  
**Uji Normalitas**

Variable	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y2#5	1.000	5.000	.272	1.238	-.563	-1.281
Y2#4	1.000	5.000	-.041	-.187	-.342	-.776
Y2#3	1.000	5.000	-.210	-.953	-1.022	-2.323
Y2#2	1.000	5.000	-.145	-.658	-.445	-1.011
Y2#1	1.000	5.000	-.502	-2.284	.342	.778
Y1#3	2.000	5.000	-.351	-1.598	-.555	-1.261
Y1#2	1.000	5.000	-.486	-2.209	.075	.170
Y1#1	2.000	5.000	-.352	-1.600	-.413	-.939
X2#4	1.000	5.000	-.550	-2.501	.151	.343
X2#3	1.000	5.000	.004	.017	-.526	-1.197
X2#2	1.000	5.000	-.010	-.044	-.143	-.324
X1#4	1.000	5.000	-.620	-2.520	.730	1.659
X1#3	2.000	5.000	-.136	-.617	-.647	-1.470
X1#2	2.000	5.000	-.257	-1.168	.372	.846
X1#1	1.000	5.000	-.784	-2.563	1.873	4.257
Multivariate					-2.360	-.582

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dari Tabel 4.24 di atas terlihat bahwa pada kolom c.r. dari skew tidak dijumpai nilai diluar rentang  $\pm 2,58$ . Dengan demikian maka data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data atau dapat dikatakan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

#### 4.1.9 Uji Outlier

*Outlier* adalah kasus atau data yang memiliki karakteristi unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam bentuk nilai ekstrim baik untuk sebuah variabel tunggal atau kombinas(Ghozali, 2015). Deteksi terhadap *outlier* dapat dilakukan dengan menentukan nilai batas yang akan dikategorikan sebagai data *outlier* yaitu dengan cara mengkonversi nilai data ke dalam skor *standardized* yang biasa disebut *z-score* (Ghozali, 2015),

atau yang tercantum dalam tabel distribusi *Chi-Square* untuk df 1-50. Berikut merupakan hasil dari uji multivariate outliers :

**Tabel 4.16**  
**Uji Multivariate Outliers**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
56	29.671	.013	.807
34	28.410	.045	.977
83	27.764	.053	.964
68	26.568	.056	.922

Sumber : Data primer yang diolah AMOS.2020

Dalam kasus ini dapat diketahui jumlah indikator variabel adalah 15 dan dengan melihat dari nilai-nilai *mahalanobis* hitung < *chi square distribution table*. Hasil jarak *mahalanobis* minimal 10,431 dan maksimal 29,671. Nilai chi square dengan derajat bebas 15 dari jumlah indikator semua variable X dan Y dengan tingkat signifikansi 0,01 maka jumlah *mahalanobis* adalah 26,024. Berdasarkan dari aturan tersebut, maka data ke 56, 34, 83, dan 68 yang mempunyai nilai *mahalanobis d square* diatas nilai chi square yaitu 26,024 yang mengalami data outlier. Dari data diatas tidak akan dihilangkan dari analisis dikarenakan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut.

#### **4.1.10 Uji Hipotesis**

Uji hipotesis dilakukan untuk mengetahui berpengaruh atau tidaknya variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai probabilitas (P) < 0,05 dan nilai critical ratio (CR) >  $t_{tabel}$  yaitu (CR) > 1,645. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.17**  
**Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Motivasi	<---	Kompensasi	.415	.117	3.551	***	par_1
Motivasi	<---	Promosi_Jabatan	.495	.158	3.128	.002	par_2
Prestasi_Kerja	<---	Kompensasi	.030	.046	.666	.505	par_3
Prestasi_Kerja	<---	Promosi_Jabatan	.015	.025	.608	.543	par_4
Prestasi_Kerja	<---	Motivasi	.040	.059	.672	.501	par_5

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

Berdasarkan table 4.26 di atas diperoleh keterangan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut

1. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Motivasi (Y1)

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwas nilai CR >  $t_{tabel}$  yaitu sebesar  $3,551 > 1,645$  dan nilai P (*probability*)  $0,001 < 0,05$ . Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu kurang dari 0,05 untuk P dan lebih dari  $> 1,645$  untuk CR, sehingga H1 pada penelitian ini dapat diterima. Maka dapat disimpulkan Kompensasi terhadap Motivasi berpengaruh positif dan signifikan.

2. Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Motivasi (Y1)

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR >  $t_{tabel}$  yaitu sebesar  $3,128 > 1,645$  dan nilai P (*probability*)  $0,002 < 0,05$ . Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu kurang dari 0,05 untuk P dan lebih dari  $> 1,645$  untuk CR sehingga H2 pada penelitian ini dapat diterima. Maka dapat disimpulkan Promosi Jabatan terhadap Motivasi berpengaruh positif dan signifikan.

3. Pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Prestasi Kerja (Y2)

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR  $< t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar  $3,666 > 1,645$  dan nilai P (*probability*)  $0,005 < 0,05$ . Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu kurang dari 0,05 untuk P dan lebih dari  $> 1,645$  untuk CR sehingga H3 pada penelitian ini diterima. Maka dapat disimpulkan Kompensasi Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan.

4. Pengaruh Promosi Jabatan (X2) terhadap Prestasi Kerja (Y2)

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR  $< t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar  $0,608 < 1,645$  dan nilai P (*probability*)  $0,543 > 0,05$ . Nilai ini menunjukkan hasil yang tidak memenuhi syarat yaitu lebih dari  $> 0,05$  untuk P dan kurang dari  $< 1,645$  untuk CR sehingga H4 pada penelitian ini tidak dapat diterima. Maka dapat disimpulkan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan.

5. Pengaruh Motivasi (Y1) terhadap Prestasi Kerja (Y2)

Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR  $> t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar  $1,672 > 1,645$  dan nilai P (*probability*)  $0,001 < 0,05$ . Nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat yaitu kurang dari 0,05 untuk P dan lebih dari  $> 1,645$  untuk CR sehingga H5 pada penelitian ini dapat diterima. Maka dapat disimpulkan Motivasi terhadap Prestasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan.

#### 4.1.11 Pengaruh Langsung (*Direct*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect*)

##### 4.1.11.1 Besarnya *Direct Effect*

Besarnya pengaruh langsung (*direct effect*) berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, terlihat bahwa hasil estimasi nilai-nilai parameter pengaruh langsung antar variabel bebas dengan variabel terikat adalah seperti tampak pada Tabel 4.18.

**Tabel 4.18**  
**Hasil Estimasi *Direct Effect***

	Estimate
Motivasi <--- Kompensasi	.380
Motivasi <--- Promosi_Jabatan	.420
Prestasi_Kerja <--- Kompensasi	.347
Prestasi_Kerja <--- Promosi_Jabatan	.158
Prestasi_Kerja <--- Motivasi	.495

Sumber : Hasil perhitungan AMOS, 2021

##### 4.1.11.2 Besarnya *Indirect Effect* dan *Total Effect*

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah pengaruh dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen *devendent* melalui variable *endogenous intervening*. Sedangkan total pengaruh (*total effect*) adalah hasil penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, maka besarnya *Indirect Effect*, *Direct Effect*, dan *Total Effect*.



**Tabel 4.19**

**Hasil estimasi *Indirect Effect*, *Direct Effect*, Dan *Total Effect***

			<i>Direct effect</i>	<i>Indirect effect</i>	<i>Total effect</i>
Prestasi_Kerja	<=	Kompensasi	,347		
Prestasi_Kerja	<=	Promosi_Jabatan	,158	,035	,193
Prestasi_Kerja	<=	Motivasi	,495	,420	,915

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

#### 4.1.12 Uji Mediasi

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa variabel promosi jabatan mempunyai nilai *direct effect* sebesar 0,158 dan *indirect effect* sebesar 0,035 dengan *total effect* sebesar 0,193. Nilai *direct effect* lebih besar dibandingkan dengan nilai *indirect effect* ( $0,158 > 0,035$ ). Maka motivasi terbukti memiliki kekuatan sebagai mediasi pengaruh antara promosi jabatan terhadap prestasi kerja. Hal ini bisa diartikan bahwa promosi jabatan dalam mempengaruhi kepuasan kerja melewati variabel motivasi pengaruhnya lebih besar.

Mengacu pada hasil pengujian tahap akhir ini terdapat model keseluruhan, maka dapat dituliskan persamaan model matematik dalam bentuk *Struktural Equation Model* (SEM) sebagai berikut:

$$Y1 = 0,380 X1 + 0,420 X2$$

$$Y2 = 0,347 X1 + 0,158 X2 + 0,495 Y1$$

Keterangan:

X1: Kompensasi

X2: Promosi Jabatan

Y1: Motivasi

Y2: Prestasi Kerja

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dari persamaan structural menyatakan besarnya pengaruh variabel terikat dari variabel bebas yang terkait dengan jalur pengaruh masing masing menunjukkan hasil berikut :

**Tabel 4.20**  
**Koefisien Determinasi (*Squared Multiple Correlation*)**

Variabel	Estimate
Motivasi	.646
Prestasi_Kerja	.381

Sumber : Hasil Perhitungan AMOS, 2021

Hasil perhitungan diatas menunjukkan bahwa model ini pada variabel Kompensasi dan Promosi Jabatan secara bersama memberikan pengaruh terhadap Motivasi sebesar 64,6%. Sedangkan variabel Prestasi Kerja dipengaruhi oleh Kompensasi dan Promosi Jabatan memiliki hasil yang rendah sebesar 3,81%. Maka dapat ditunjukkan bahwa proporsi pengaruh yang diberikan oleh variabel eksogen terhadap variabel endogen pada penelitian ini dapat memberikan kontribusi pengaruh yang besar.

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi

Kompensasi mengacu pada semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2015) Salah satu cara perusahaan untuk meningkatkan prestasi kerja, memotivasi dan meningkatkan kinerja para karyawan adalah melalui kompensasi (Mathis dan Jackson, 2012). Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi

karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah dapat memotivasi para karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa PT. Kurnia Alam Perista para karyawannya setuju adanya rasa puas dengan kompensasi yang diberikan baik yang berupa gaji, bonus tunjangan dan berbagai fasilitas yang memadai akan menumbuhkan motivasi yang tinggi dalam bekerja, karena para karyawan merasa dihargai dan didukung dalam bekerja. Adanya motivasi yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih terfokus dan perhatian pada upaya mencapai hasil kerja yang baik dan sesuai harapan perusahaan sehingga hal ini menumbuhkan kinerja yang lebih baik dari para karyawan yang bekerja di PT. Kurnia Alam Perista.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yulianti & Utami, 2019) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap motivasi kerja. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka semakin tinggi pula motivasi karyawan dalam bekerja.

#### **4.2.2 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Motivasi**

Promosi jabatan dimaksudkan apabila seseorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatannya dalam hierarki jabatan lebih tinggi dan pengasilannya pun lebih besar pula (Anwar, 2015) Eksistensi dan kelangsungan hidup suatu perusahaan tidak terlepas dari sumber daya manusia yang merupakan faktor penggerak utama dalam operasionalisasi perusahaan tersebut. Oleh sebab itu potensi karyawan harus dipelihara serta didayagunakan secara optimal untuk mencapai tujuan yang

telah ditetapkan. Untuk menunjang hal tersebut perusahaan berkewajiban untuk memberikan perhatian yang sebaik-baiknya kepada karyawan, salah satu wujud perhatian perusahaan terhadap karyawannya adalah dengan pemberian promosi jabatan.

Salah satu langkah yang dapat dilakukan oleh PT. Kurnia Alam Perista untuk mengembangkan karyawannya adalah melalui promosi jabatan. Motivasi yang menonjol yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi antara lain adalah kesempatan untuk maju. Karyawan yang dipromosikan akan mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan kompensasi (penerimaan upah/gaji) yang lebih besar dari yang mereka dapat pada jabatan sebelumnya, sehingga karyawan akan merasa dihargai atas usaha yang mereka lakukan kepada perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa dengan adanya promosi jabatan, karyawan akan lebih termotivasi lagi untuk bekerja secara optimal.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sekar et al., 2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara promosi jabatan terhadap motivasi kerja. Semakin baik promosi jabatan disuatu perusahaan maka semakin tinggi pula motivasi karyawan dalam bekerja.

#### **4.2.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Prestasi Kerja**

Pemberian kompensasi dengan uang (finansial) maupun bukan uang menjadi faktor penting agar dapat memelihara, menarik, serta mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi. Tingkat balas jasa perusahaan pemberi kerja memiliki kaitan erat dengan prestasi kerja dari karyawan, karena semakin

besar pemberian balas jasa yang diberikan pekerja mampu meningkatkan prestasi kerjanya agar lebih keras bekerja. Menurut (Simamora, 2006, p. 451) Motivasi seorang individu untuk bekerja adalah saat dia merasa bahwa imbalan yang didistribusikan secara adil. Semakin mereka diberi upah/gaji secara proporsional dengan karyawan-karyawan lain yang memegang jabatan yang sama semakin mereka menghargai pekerjaan di dalam organisasi mereka.

Kompensasi merupakan cara yang digunakan oleh PT. Kurnia Alam Perista untuk memotivasi dan meningkatkan prestasi kerja yang diinginkan karyawannya. Dengan adanya pemberian kompensasi yang layak, maka karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan mengkonsentrasikan seluruh pikirannya untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Apabila karyawan yang tergolong potensial akan dapat mengembangkan potensi dirinya untuk menghasilkan kinerja yang baik terhadap perusahaan. Bila hal demikian dapat terealisasi, maka perusahaan akan dapat mencapai tujuannya.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Sembiring & Prasetyo, 2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompensasi terhadap prestasi kerja. Semakin baik sistem kompensasi maka karyawan akan semakin berkualitas dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.

#### **4.2.4 Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja**

Prestasi kerja sangat terkait dengan mutu pekerjaan. Karena mutu pekerjaan yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan, bukan hanya dalam arti lebih menjamin eksistensi dan pertumbuhan serta

perkembangan organisasi akan tetapi juga dalam pencapaian tujuan-tujuan pribadi dari para anggota yang bersangkutan, baik dalam arti fisik material maupun dalam arti sosial, mental spiritual. (Siagian, 2008) Kelangsungan hidup suatu perusahaan sangat tergantung pada kerja pegawainya dalam melaksanakan pekejaanya, karena pegawai merupakan unsur perusahaan terpenting yang harus mendapatkan perhatian. Pencapaian tujuan perusahaan menjadi kurang efektif apabila banyak pegawainya yang tidak berprestasi dan ini akan menimbulkan pemborosan bagi perusahaan. Oleh karena itu, prestasi kerja pegawai harus benar-benar diperhatikan.

Prestasi kerja karyawan menjadi salah satu faktor yang menjadi acuan manajemen PT. Kurnia Alam Perista ketika melakukan keputusan promosi. Dibutuhkan suatu sistem penilaian prestasi kerja karyawan yang adil dan obyektif. Penilaian prestasi kerja yang tidak adil dan obyektif akan membuat karyawan lain yang tidak memperoleh kesempatan untuk dipromosikan Untuk variabel promosi jabatan secara keseluruhan dapat dilihat bahwa dari hasil jawaban responden tidak menunjukkan rasa kepuasan terhadap promosi jabatan yang dilakukan oleh PT. Kurnia Alam Perista. Hal ini disebabkan karena tingkat promosi kerja yang rendah terhadap karyawan yang sudah memenuhi kriteria untuk mendapatkan kesempatan promosi kerja. Pelaksanaan promosi jabatan pada PT. Kurnia Alam Perista adalah pengangkatan pegawai dalam jabatan struktural yang pada prinsipnya tidak dilakukan secara berjenjang setahap demi setahap. Hal ini menjadikan menjadikan sulitnya motivasi karyawan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi yang ada pada perusahaan. Agar promosi jabatan dapat

dilakukan dengan tepat maka promosi jabatan harus disesuaikan dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Sehingga karyawan yang berprestasi diberikan reward (penghargaan) terhadap prestasi kerjanya dan bagi pegawai yang melakukan penyimpangan/lalai dalam menjalankan pekerjaan serta diberikan punishment (hukuman) sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai akibat dari promosi jabatan yang sangat rendah.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Riyanto, 2017) yang menyatakan terdapat hubungan yang tidak signifikan pada promosi jabatan terhadap prestasi kerja. Semakin baik sistem promosi jabatan maka karyawan akan semakin berkualitas dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi.

#### **4.2.5 Pengaruh Motivasi terhadap Prestasi Kerja**

Motivasi kerja diberi pertimbangan utama dalam manajemen saat ini karena hal itu memberi sumbangan besar terhadap prestasi kerja. Motivasi adalah menarik jika dikaitkan dengan prestasi kerja. Hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja artinya, pimpinan, manajer, dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah. Salah satu cara manajemen untuk meningkatkan prestasi kerja, salah satunya melalui pemberian dorongan atau motivasi (Mathis dan Jackson, 2000) dalam (Sekar et al., 2018).

PT. Kurnia Alam Perista menunjukkan bahwa adanya pemenuhan kebutuhan, pemenuhan berhubungan dan pemenuhan pertumbuhan yang akan

memotivasi karyawannya untuk bekerja, sehingga dapat tercapai prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari segi kualitas kerja mereka. Motivasi merupakan kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu kompensasi dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan pemberian kompensasi yang benar maka akan mendorong karyawan untuk bekerja semakin kuat, sehingga merangsang karyawan untuk terus bekerja. Karyawan yang termotivasi akan menghasilkan kualitas kerja yang baik pula.

Hal ini didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Anwar, 2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap prestasi kerja. Semakin tinggi perusahaan memotivasi para karyawan, maka akan meningkatkan semangat kerjanya untuk mencapai tujuan perusahaan yang diinginkannya sehingga prestasi kerja karyawan semakin meningkat.

