

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Victory Garmintex Bandung

PT. Victory Garmintex Bandung pada mulanya merupakan anak perusahaan dari PT. Theodore yang berlokasi di Jl. Industri No. 60 Leuwigajah Cimahi – Bandung. Perusahaan ini merupakan salah satu perusahaan garment yang bergerak dalam bidang industri pakaian jadi. Perusahaan ini berdiri pada bulan Juli tahun 1994 atas prakarsa Mrs. Jetty R. Pattiasina dan Mr. Gopal Babu. Dalam perkembangannya PT. Victory Garmintex seringkali mengalami pasang surut, hal ini lebih disebabkan karena pangsa pasar (*Buyer*) PT. Victory Garmintex adalah negara-negara Eropa dengan menggunakan mata uang asing sehingga dipengaruhi oleh nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing.

Tabel 4.1
Daftar Main Buyer

No.	Merk Produk	Negara (Buyer)
1	LERNER	U.S.A
2	LIMITED	U.S.A
3	MEIJER	U.S.A
4	SWIRE	U.S.A
5	TOMMY HILFIGER	U.S.A
6	WET SEAL	U.S.A
7	ROYAL ROBINS	U.S.A
8	CARTER'S	U.S.A
9	SARA LEE	U.S.A
10	ONEILL	U.S.A
11	ESPRIT	GERMANY
12	POLO JEANS	ITALY
13	MACHU PICHU	ITALY

Sumber: Data Divisi Marketing PT. Victory Garmintex

Pada tahun 1998 saat terjadi krisis moneter, dimana seluruh nilai aspek ekspor-impor Negara Indonesia sedang menurun, PT. Victory Garmintex juga tidak terlepas dari keterpurukan tersebut, imbasnya banyak order yang gagal, dan pemutusan hubungan kerja (PHK) di tubuh perusahaan ini. Namun seiring dengan keadaan ekonomi dunia yang semakin membaik, maka PT. Victory Garmintex juga berusaha untuk bangkit kembali, dan akhirnya pada awal 2003 perusahaan ini membeli sebidang lahan untuk dijadikan lokasi pabrik sendiri tanpa menumpang pada PT. Theodore, di lokasi baru inilah PT. Victory Garmintex mampu bertahan hingga saat ini.

Nama perusahaan	: Victory Garmintex
Bentuk Perusahaan	: Perseroan Terbatas
Lokasi	: Jl. Raya Batujajar No. 28 Cimahi- Bandung, Indonesia
Kapasitas produksi	: 60 -72.000 pcs/bulan
Jumlah tenaga kerja	: 1520 personil
Lisensi perusahaan	:
	1. Tanda daftar perusahaan perseroan terbatas (TDP) No: 090.15102112, Obtained August 15, 2003
	2. Nomor pengenal importir khusus (npik) No: 2.31.05.00007/DAUGLU/IX/2003, Obtained September 24, 2003
	3. Angka pengenal importir – produsen (AP-P) No: 090301405, Obtained August 1, 2005.
Luas Area	: 16.545 m ²
	1. Office : 375 m ²
	2. Piece Goods : 207 m ²

- 3. Warehouse : 400 m²
- 4. Cutting : 182 m²
- 5. Sewing : 1.642 m²
- 6. Finishing : 414 m²
- 7. Packing : 155 m²
- 8. Others : 784 m²
- 9. Recreation space : 12.406 m²

2. Profil PT. Victory Garmintex Bandung

a. Visi, Misi, dan Strategi

1). Visi

Visi dari PT. Victory Garmintex Bandung adalah:

“Best in class knitting Manufacturing in Indonesia”

2). Misi

Misi dari PT. Victory Garmintex Bandung adalah:

“providing peace of mind for stakeholders”

- *Buyers* : they will get best quality delivered on time with competitive price.
- *Employess* : they will get equal treatment, equal opportunities and fair pay
- *Stakeholders* : they will get optimum gains
- *Society* : the company commits to be socially responsible

3). Strategi

Strategi yang dilakukan oleh PT. Victory Garmintex Bandung antara lain adalah:

- *Technology driven manufacturing*
- *Highly competent people development*

- *Proactive Market Expansion*
- *Prudent Environment Helath Safety Management*

3. Struktur Organisasi

Setiap perusahaan di dalam mencapai tujuannya memerlukan adanya struktur organisasi, karena dengan adanya struktur organisasi tersebut pimpinan perusahaan akan dapat melaksanakan pembagian tugas kepada karyawan atau bawahannya sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dalam pengertian umum, secara sederhana organisasi didefinisikan sebagai gambaran secara sistematis tentang hubungan kerjasama dari orang-orang yang terdapat dalam perusahaan di dalam mencapai tujuannya.

Agar pelaksanaan manajemen dapat mencapai tujuan dengan efektif, maka PT. Victory Garmintex Bandung memilih struktur organisasi bentuk garis. Struktur organisasi garis merupakan bentuk struktur organisasi yang tepat untuk perusahaan ini, dikarenakan alur lalu lintas tanggung jawab secara vertikal maupun horizontal dapat berjalan dengan baik dan jelas, tidak akan terjadi pelemparan tanggung jawab antar karyawan, serta rasa solidaritas dan kerjasama antar karyawan dapat terbina dengan baik.

Bagan struktur organisasi PT. Victory Garmintex Bandung ada di dalam lampiran.

4. Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Victory Garmintex Bandung, yang bekerja pada bagian *Production Process Control* (PPC) yang bekerja langsung pada bagian produksi.jumlah pegawai di bagian PPC sebanyak 502 orang.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Pengumpulan data melalui kuesioner berdasarkan karakteristik responden dari segi jenis kelamin diperoleh hasil seperti tabel berikut:

Tabel 4.2
Karakteristik Jumlah Responden Berdasarkan Gender

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	198	39%
Wanita	304	61%
Total	502	100%

Sumber: Data Penyebaran Angket

Kemudian Gambar 4.1 secara jelas menunjukkan proporsi karakteristik responden (karyawan) berdasarkan gender



Gambar 4.1
Pie Chart Gender Karyawan (Responden)

Hasil pengolahan data dari 502 responden pegawai bagian PPC pada PT. Victory Garmintex Bandung, terdapat 198 orang responden yang berjenis kelamin pria, sedangkan responden wanita berjumlah 304 orang. Jika dilihat dari persentasenya jumlah pegawai pada bagian PPC lebih didominasi oleh pegawai wanita, yaitu dengan persentase sebanyak 61 % sedangkan pria hanya 39 %. Ini mencerminkan bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di PT. Victory Garmintex Bandung adalah berjenis kelamin perempuan. Hal ini dikarenakan karena

wanita memiliki pemikiran yang lebih kuat dari sisi emosional. Hal ini, merupakan kekuatan yang sangat positif ketika dibawa ke lingkungan kerja. Pemimpin wanita yang sukses cenderung memiliki *Emotional Intelligence* yang baik, dalam hal ini emosi diarahkan pada hal-hal yang positif. Bank Dunia pun menilai perusahaan yang dimiliki oleh perempuan berkembang lebih cepat dibanding usaha yang dijalankan oleh seorang pria.

Maria Elka Pangestu, yang pernah menjabat sebagai Menteri Perdagangan menyebutkan salah satu keunggulan perempuan adalah memiliki kecenderungan mengelola uang dengan baik dan teliti dalam bekerja.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

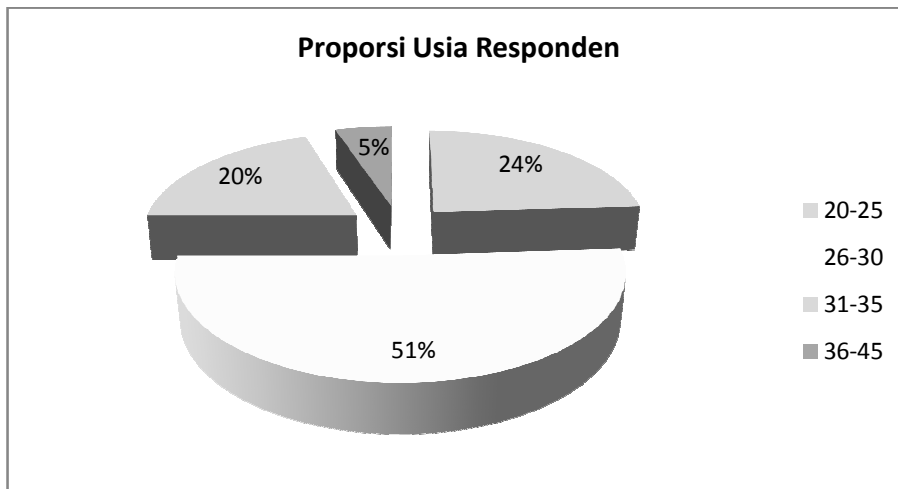
Pengumpulan data melalui kuesioner berdasarkan karakteristik responden dari segi usia diperoleh hasil seperti tabel berikut:

Tabel 4.3
Karakteristik Jumlah Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
20 -25	125	24 %
26 -30	254	51%
31 -35	98	20%
36 -45	25	5%
Total	502	100%

Sumber: Data Penyebaran Angket

Gambar 4.2 menunjukkan proporsi karakteristik responden (Karyawan) berdasarkan Usia.



Gambar 4.2
Pie Chart usia Karyawan (Responden)

Hasil pengolahan data karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada kelompok usia 26 sampai 30 tahun berjumlah 254 orang dengan persentase sebanyak 51% .Hal ini menunjukkan bahwa setidaknya PT. Victory Garmentex Bandung memiliki pegawai-pegawai muda yang potensial dan mampu bekerja keras, karena sebagian besar pegawai khususnya pada bagian PPC masih berada dalam usia produktif. Hal ini karena usia ini kemampuan fisiknya lebih baik dari pada usia non produktif (>56 tahun) sehingga akan lebih mendukung keberhasilan dalam bekerja. Hernanto (1989) berpendapat bahwa “kemampuan bekerja seseorang dipengaruhi oleh umur, pendidikan, keterampilan, pengalaman, kesehatan dan faktor alam”.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Pengumpulan data melalui kuesioner berdasarkan karakteristik responden dari jenjang pendidikan diperoleh hasil seperti tabel berikut:

Tabel 4.4
Karakteristik Jumlah Responden Berdasarkan Jenjang pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
--------------------	--------	------------

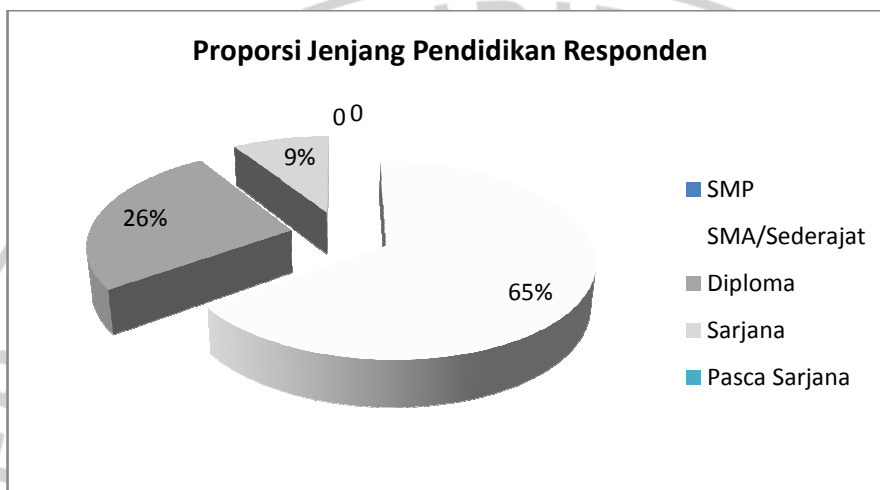
Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

SMP	-	-
SMA/Sederajat	325	65 %
Diploma	129	26%
Sarjana	48	9%
Pasca Sarjana	-	-
Total	502	100%

Sumber: Data Penyebaran Angket



Gambar 4.3
Pie Chart Jenjang Pendidikan Karyawan (Responden)

Dari tabel di atas, diperoleh gambaran bahwa mayoritas para pegawai bagian PPC di PT. Victory Garmintex Bandung berada pada jenjang pendidikan SMU/ sederajat, yakni sebanyak 325 orang dengan persentase 65%. Hal ini dikarenakan pada jenjang pendidikan SMU/Sederajat akan lebih mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan, selain itu mereka lebih memiliki pengetahuan yang luas dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Ali (2004:12) bahwa:

Fase remaja pertengahan merupakan fase perkembangan yang tegah berada pada masa amat potensial. Perkembangan intelektual yang terus menerus menyebabkan remaja mencapai tahap berfikir operasional formal. Tahap ini memungkinkan remaja mampu berfikir secara lebih abstrak, menguji hipotesis, dan mempertimbangkan apa saja yang ada padanya daripada sekedar melihat apa adanya.

5. Deskripsi Penilaian Variabel

Deskripsi hasil kuesioner tentang persepsi tanggapan responden telah dilakukan per variabel dengan bantuan skala kontinum dari 1 sampai dengan 5 dan tabel dalam bentuk presentase, dengan ketentuan pembobotan yang telah ditentukan yaitu, skor 1 mempresentasikan persepsi sangat negatif dan 5 mempresentasikan persepsi sangat positif, sehingga dapat diketahui klasifikasi keberadaan masing-masing variabel penelitian. Untuk memudahkan penilaian skala kontinum dari 1 sampai dengan 5 dikelompokkan menjadi 5 kategori yang dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5
Kriteria Penafsiran terhadap Hasil Analisis Data Deskripsi

Rentang Kategori Skor	Penafsiran
1.00 – 1.79	Sangat tidak baik/sangat rendah
1.80 – 2.59	Tidak baik/rendah
2.60 – 3.39	Cukup/sedang
3.40 – 4.19	Baik/tinggi
4.20 -5.00	Sangat baik/sangat tinggi

6. Hasil Pengujian Data (Asumsi Statistik)

a. Deteksi *Outlier*

Uji outlier dilakukan untuk menghilangkan nilai-nilai ekstrim pada hasil observasi. Hasil uji outlier secara multivariat dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.6
Residual Statistik

Statistik	Minimum	Maximum	Rata-rata	Std Deviasi	χ^2(Tabel)
<i>Mahal. Distance</i>	26,192	37,432	31,881	2,473	186,76

Sumber: Lampiran d

Berdasarkan pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa koefisien *Mahalanobis Distance* mempunyai nilai maksimum sebesar 37,432 yang masih lebih kecil dari χ^2 sehingga dapat diketahui bahwa tidak terdapat data *outlier multivariat* pada data penelitian.

b. Asumsi Multikolinier

Untuk dapat menggunakan model persamaan struktural maka harus memenuhi asumsi multikolinieritas yaitu tidak adanya hubungan linier yang sempurna sehingga dapat menghindari matrik kovarians data sampel menjadi non positive definitife. Berdasarkan pengamatan terhadap matrik koefisien korelasi data mentah dapat diketahui bahwa tidak terdapat koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,9 sehingga problem multikolinieritas dapat dihindari. Pada Lisrel.

7. Hasil Analisis Verifikatif

a. Motivasi & Kompetensi Karyawan (Variabel Eksogen)

Variabel-variabel yang diteliti pada penelitian ini adalah terdiri dari dua variabel laten eksogen yaitu motivasi (δ_1) dan kompetensi (δ_2) serta dua variabel laten endogen yaitu kinerja karyawan (η_1) dan produktivitas kerja (η_2). Variabel laten motivasi (δ_1) meliputi tiga variabel manifes, yaitu *achievement* (X1.1), *affiliation* (X1.2), *power* (X1.3). Variabel laten kompetensi (δ_2) meliputi enam variabel manifes, yaitu kompetensi berprestasi dan bertindak (X2.1), kompetensi pelayanan (X2.2), kompetensi mempengaruhi orang lain (X2.3), kompetensi manajerial (X2.4), kompetensi keahlian (X2.5), efektivitas diri (X2.6). Variabel laten endogen kinerja karyawan (η_1) memiliki enam variabel manifes, yaitu teliti (Y1), akurat (Y2), taat aturan/prosedur (Y3), gesit/cepat (Y4), dan penuh konsentrasi (Y5), serta ramah/sopan (Y6). Adapun variabel laten endogen produktivitas kerja (η_2) meliputi tiga variabel manifes, yaitu

efektifitas (Z1), efisiensi (Z2), dan inovasi (Z3). Berikut disajikan deskripsi variabel setiap variabel laten dan manifestnya.

Motivasi diukur melalui 3 indikator, yaitu motif berprestasi (X1.1), motif bersahabat (X1.2), motif berkuasa (X1.3). Sedangkan kompetensi diukur melalui kompetensi berprestasi (X2.1), kompetensi pelayanan (X2.2), kompetensi mempengaruhi (X2.3), kompetensi manajerial (X2.4), kompetensi kognitif (X2.5), kompetensi efektifitas diri (X2.5).

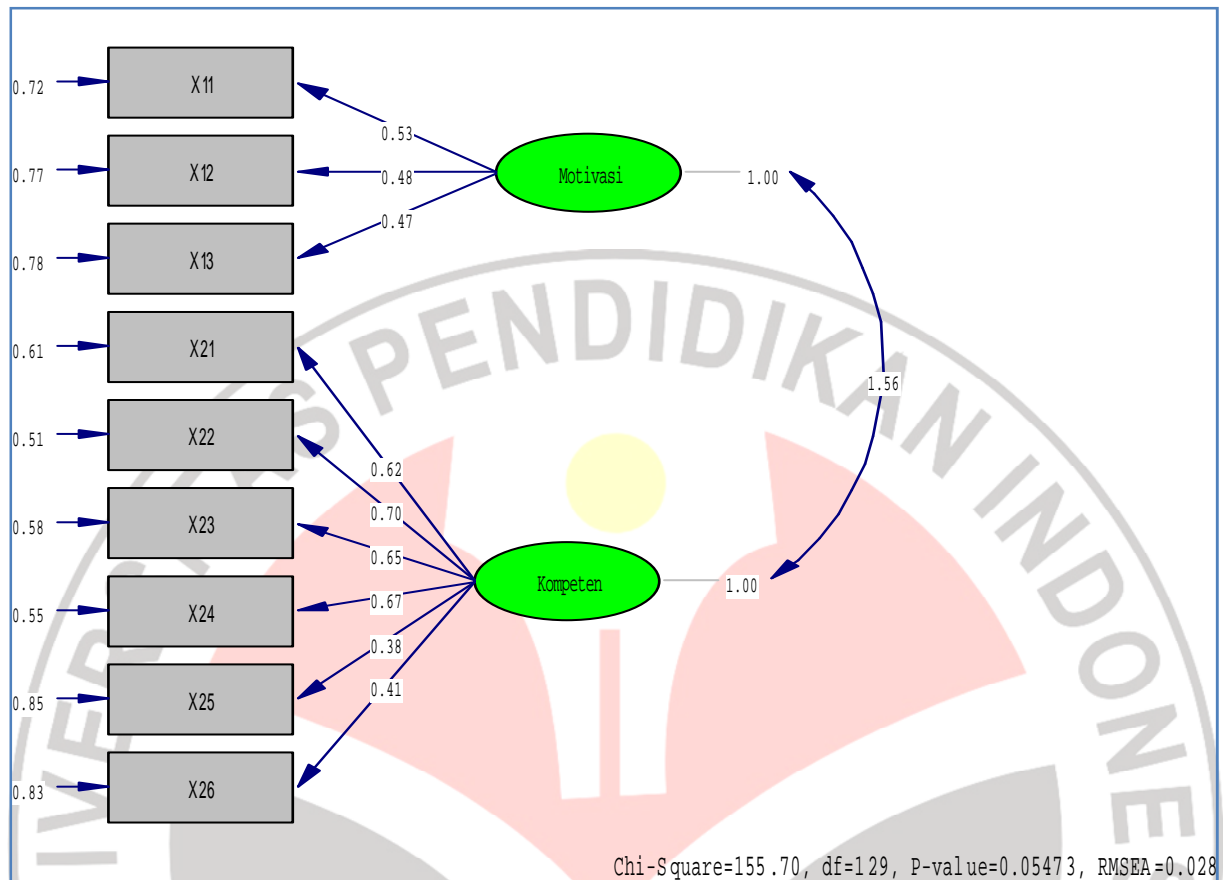
Dari penelitian mengenai motivasi dan kompetensi ada dua pertanyaan yang peneliti coba analisis, yaitu:

1. Indikator apa saja yang secara empiris, unidimensional, tepat dan konsisten dapat menjelaskan variabel motivasi dan kompetensi karyawan di bagian PPC PT. Vitory Garmintex
2. Sejuahmana tingkat motivasi karyawan dan tingkat kompetensi karyawan di bagian PPC PT. Vitory Garmintex

Hal pertama yang dilakukan adalah membuat model pengukuran dari variabel motivasi dan variabel kompetensi.

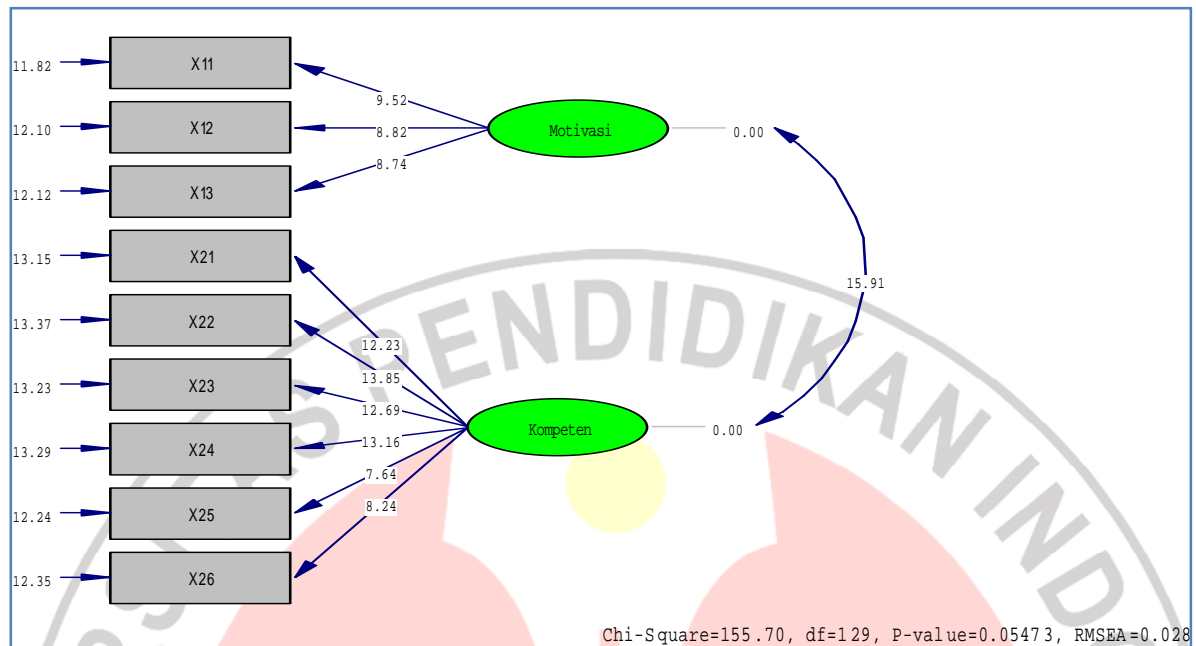
1). Model Empiris Variabel Motivasi Karyawan dan Kompetensi Karyawan di Bagian PPC PT. Vitory Garmintex

Berikut merupakan diagram jalur model pengukuran motivasi karyawan dan kompetensi karyawan (variabel laten eksogen) di bagian PPC PT. Vitory Garmintex Bandung.



Gambar 4.4
Model Variabel Laten Eksogen (*Standardized Solution*)

Berdasarkan gambar di atas dapat dinyatakan bahwa secara overall model ini fit karena memiliki $p\text{-value} > 0,05$, $RMSEA < 0,08$, sehingga model pengukuran CFA sudah bisa diinterpretasikan.



Gambar 4.5
Model Variabel Laten Eksogen (t-Value)

Begitupun dilihat dari nilai t , nilai statistik t variabel manifes ini berada di atas standar, yaitu di atas 1,966. Gambar berikut menunjukkan nilai t -hitung untuk setiap variabel manifes dari kedua variabel laten eksogen.

Analisis validasi variabel laten eksogen disajikan pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.7
Analisis Validasi Variabel Laten Eksogen

No	Variabel manifes dari variabel laten	Estimasi Parameter	R ²	Error Varians	t-value	C.R
Motivasi						
1	<i>Achievement</i>	X _{1,1}	0.53	0.281	0.72	0.50
2	<i>Affiliation</i>	X _{1,2}	0.48	0.230	0.77	
3	<i>Power</i>	X _{1,3}	0.47	0.221	0.78	
Kompetensi						
1	Prestasi dan bertindak	X _{2,1}	0.62	0.384	0.61	0.74
2	Pelayanan	X _{2,2}	0.70	0.490	0.51	
3	Mempengaruhi orang lain	X _{2,3}	0.65	0.423	0.58	
4	Manajerial	X _{2,4}	0.67	0.449	0.55	
5	Keahlian	X _{2,5}	0.38	0.144	0.85	
6	Efektivitas diri	X _{2,6}	0.41	0.168	0.83	

Keterangan: Nilai R² > 0,80 = sangat tinggi; R² > 0,36 = tinggi; R² > 0,16 = sedang

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Sumber: Lampiran c

Selanjutnya dari hasil pengujian reliabilitas konstruk, dapat diketahui bahwa pada seluruh indikator motivasi memiliki nilai reliabilitas konstruk yang kurang dari 0.70 namun masih sama dengan 0.50 sehingga memiliki konsistensi internal yang masih dikategorikan cukup sesuai dalam mengukur variabel motivasi. Sedangkan untuk variabel kompetensi memiliki reliabilitas konstruk yang lebih besar 0.70 sehingga indikator-indikator tersebut memiliki konsistensi internal yang sangat sesuai dalam mengukur kompetensi. Selain itu juga dapat diketahui bahwa masing-masing koefisien bobot faktor standardize lebih besar dari 0.4 serta t-value menunjukkan signifikan pada tingkat kesalahan 5 %. Hal ini berarti masing-masing indikator memiliki validitas yang cukup dalam mengukur variabel motivasi dan kompetensi.

2). Indikator yang Berkontribusi Mengkonstruksi (Menjelaskan) Variabel Motivasi

Karyawan di Bagian PPC PT. Victory Garmintex

Model pengukuran motivasi di atas memiliki *Goodness of Fit Test* yang sempurna. Model pengukuran tersebut dikatakan sempurna karena memiliki nilai RMSEA $0,028 < 0,80$ dan memiliki P-Value $0,06 > 0,05$. Artinya model tersebut secara sempurna dapat digeneralisasikan dalam menguraikan fenomena.

Dikarenakan model tersebut seutuhnya fit, maka tidak perlu dilakukan perbaikan model.

Untuk mengetahui indikator mana yang paling dominan dalam mengkonstruksi variabel laten eksogen motivasi maka dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

a). Indikator yang paling dominan berkontribusi untuk mengkonstruksi variabel motivasi adalah *achievement*, yaitu dengan taksiran parameter bobot faktor 0,53 dan R^2 0,281

Dilihat dari gambar 4.4 indikator *achievement* memiliki faktor loading sebesar 0.53 dengan tingkat kesalahan 0.72, berdasarkan hal tersebut kontribusi *achievement* dalam mengkonstruksi motivasi adalah sebesar 0.281 atau 28,1%. Ini berarti motivasi karyawan menurut persepsi karyawan bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung didominasi atau dapat dijelaskan oleh *achievement*.

Achievement merupakan keinginan atau kehendak untuk menyelesaikan suatu tugas secara sempurna, atau sukses didalam situasi persaingan. Individu yang memiliki motif berprestasi tinggi akan menampilkan karakteristik tingkah laku sebagai berikut:

- 1). Dalam menentukan tujuan prestasinya, ia lebih menyukai pekerjaan yang menantang keahlian dan kemampuannya, serta memilih pekerjaan dalam situasi yang mengandung resiko sedang (*moderate risk*), artinya ada tantangan namun masih bisa diatasi.
- 2). Berusaha memperoleh umpan balik atas perbuatan yang dilakukannya.
- 3). Menyukai memperoleh pekerjaan yang menuntut tanggung jawab pribadi dalam mencapai tujuannya.

b). Indikator kedua yang memiliki kontribusi yang tinggi dalam mengkonstruksi variabel motivasi adalah *affiliation*, yaitu taksiran parameter bobot faktor 0,48 dan R^2 0,230

Dilihat dari gambar 4.4 indikator *affiliation* memiliki faktor loading sebesar 0.48 dengan tingkat kesalahan 0.77, berdasarkan hal tersebut kontribusi motivasi afiliasi dalam mengkonstruksi motivasi adalah sebesar 0.230 atau 23%.

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Indikator *affiliation* memiliki validitas dan kontribusi tertinggi kedua setelah *achievement* dalam menjelaskan motivasi karyawan. Menurut Murray dalam (Lewin 1978) *Affiliation* adalah salah satu motif sosial yang sering diartikan sebagai kebutuhan untuk bersama dengan orang lain, dalam kebutuhan afiliasi tersebut terkandung kepercayaan, keinginan baik, afeksi, empati yang simpatik yang diwujudkan dalam sikap bersahabat, berusaha menyenangkan orang lain, membina hubungan yang penuh kepercayaan.

Adapun ciri-ciri orang dengan motif afiliasi tinggi adalah: senang berada di dalam suasana akrab, risau bila harus berpisah dengan sahabat, berusaha diterima kelompok, dalam bekerja atau belajar melihat dengan siapa ia bekerja atau belajar.

c). Indikator ketiga yang berkontribusi menjelaskan variabel motivasi yaitu *Power* dengan taksiran parameter bobot faktor 0,47 dan sebesar R^2 0,221

Dilihat dari gambar 4.4 indikator *power* memiliki faktor loading sebesar 0.47 dengan tingkat kesalahan 0.78, berdasarkan hal tersebut kontribusi *power* dalam mengkonstruksi motivasi adalah sebesar 0.221 atau 22.1%.

Motif *power* ialah motif yang menyebabkan seseorang ingin menguasai atau mendominasi orang lain dalam berhubungan dengan lingkungannya.

Biasanya motif ini ditunjukkan melalui :

- Aktif dalam organisasi politik
- Peka terhadap struktur interpersonal (atasan-bawahan dll) dari suatu kelompok
- Mencoba membantu orang lain tanpa diminta dan atau diinginkan orang yang bersangkutan
- Menunjukkannya melalui tindakan-tindakan, kata-kata, dll.

3). Tingkat Motivasi Karyawan

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Setelah mengetahui indikator mana yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel motivasi langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis tanggapan responden terhadap pencapaian motivasi karyawan sehingga dapat diketahui indikator mana yang telah memiliki pencapaian yang tinggi.

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat motivasi karyawan, maka telah diajukan pertanyaan yang mendeskripsikan indikator-indikator yang membentuk motivasi.

a). Indikator Motif *Achivement*

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi tingkat partisipasi, tingkat dukungan, tingkat kesediaan menjalankan tugas dan akan memberikan tanggung jawab pribadi, dan tingkat kemampuan bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden terhadap
Indikator *Achivement*

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat partisipasi	1174	4.34
2	Tingkat dukungan	1058	3.91
3	Tingkat kesediaan menjalankan tugas dan akan memberikan tanggung jawab pribadi	1097	4.06
4	Tingkat kemampuan bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan	1157	4.28
Rata-rata			4.15

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator *achivement* tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator *achivement* sebesar 4,15, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa motivasi ditinjau dari indikator *achivement* adalah tinggi.

b). Indikator Motif *Affiliation*

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi tingkat transparasi dalam berkomunikasi, tingkat dorongan untuk bekerjasama, tingkat dorongan dalam kebebasan bersosialisasi, dan tingkat kesukaan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.9.

Tabel 4.9
Tanggapan Responden terhadap
Indikator *Affiliation*

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat transparansi dalam berkomunikasi	1203	4.45
2	Tingkat dorongan untuk bekerjasama	1073	3.97
3	Tingkat dorongan dalam kebebasan bersosialisasi	1002	3.71
4	Tingkat kesukaan	998	3.69
Rata-rata			3.95

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator *affiliation* baik. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator *affiliation* sebesar 3.95, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa motivasi ditinjau dari indikator *affiliation* baik

c). Indikator Motif *Power*

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain, memiliki keinginan untuk menguasai kelompok, memiliki karakter yang kuat untuk memimpin, dan mampu mengarahkan semua kemampuan demi mencapai tujuan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Tanggapan Responden terhadap
Indikator *Power*

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain	951	3.52
2	Memiliki keinginan untuk menguasai kelompok	973	3.60
3	Memiliki karakter yang kuat untuk memimpin	1104	4.08
4	Mampu mengarahkan semua kemampuan demi mencapai tujuan	1118	4.14
Rata-rata			3.83

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator *power* adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator *power* sebesar 3.83, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa motivasi ditinjau dari indikator *power* adalah tinggi.

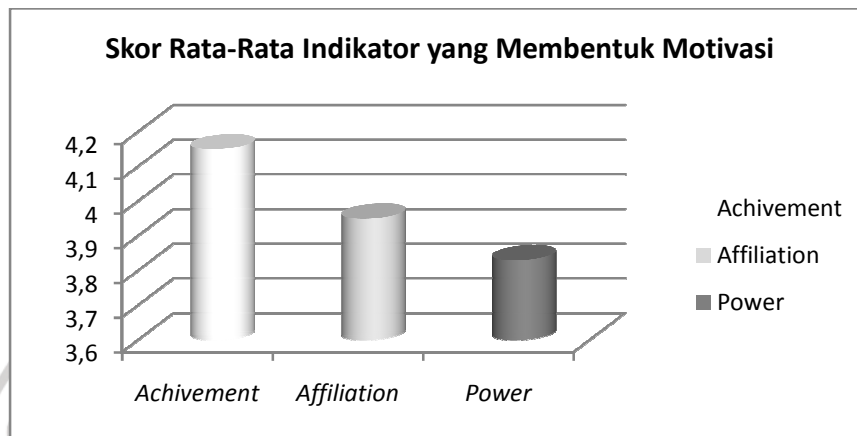
Dari hasil analisis indikator-indikator di atas maka dapat dilihat tingkat motivasi menurut responden pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.11
Tanggapan Responden terhadap
Variabel Motivasi

No.	Indikator	Jumlah
1	Indikator <i>Achivement</i>	4.15
2	Indikator <i>Affiliatiion</i>	3.95
3	Indikator <i>Power</i>	3.83
Rata-rata		3,97

Sumber : Lampiran b

Untuk lebih jelasnya tingkat kompetensi pada karyawan PPC PT. Victory Garmintex, penulis paparkan ke dalam gambar 4.6



Gambar 4.6
Skor Rata-Rata Indikator yang Membentuk Motivasi Karyawan Bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menganggap bahwa tingkat motivasi karyawan PT. Victory Garmintex Bandung adalah tinggi, mengacu pada gambar 4.6 menyatakan bahwa skor rata-rata terbesar diperoleh *achivement*, maka dapat disimpulkan bahwa tingginya tingkat motivasi karyawan PT. Victory Garmintex saat ini sebagian besar dibentuk oleh *Achivement*. Hal ini dapat diterima, karena sesuai dengan McClelland (1987:12) menyatakan bahwa kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*) adalah suatu pikiran yang berhubungan dengan bagaimana melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya, lebih cepat dan lebih efisien dengan hasil akhir yang maksimal bila dibandingkan dengan apa yang telah dilakukan sebelumnya. Selain itu juga Martaniah (1979:31) mengatakan bahwa motivasi berprestasi adalah motif yang mendorong individu untuk berpacu dengan ukuran keunggulan. Ukuran keunggulan ini dapat menggunakan dirinya sendiri, orang lain, dan dapat pula kesempurnaan tugas. Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi berprestasi

adalah suatu konsep yang digunakan untuk menerangkan dorongan yang ada pada individu guna melakukan suatu aktivitas atau pengorganisasian tujuan dan perilaku yang berorientasi pada tujuan untuk meningkatkan dan mencapai keunggulan dan prestasi pribadi dimana ukuran keunggulan dan prestasi ini harus semaksimal mungkin dan lebih baik dari sebelumnya.

Indikator kedua yang paling tinggi dalam membentuk motivasi karyawan PT. Victory Garmintex adalah *affiliation*, sedangkan indikator ketiga adalah *power*.

Mengacu pada tabel 4.7 yang menyatakan bahwa pengaruh yang paling tinggi dalam membentuk motivasi adalah *achievement*, dan sejalan dengan itu capaian tingkat *achievement* di PT. Victory Garmintex menurut karyawan adalah tinggi.

4). Indikator yang Mempengaruhi Kompetensi Karyawan di Bagian PPC PT.Victory Garmintex

Model pengukuran kompetensi di atas memiliki *Goodness of Fit Test* yang sempurna. Model pengukuran tersebut dikatakan sempurna karena memiliki nilai RMSEA $0,028 < 0,80$ dan memiliki P-Value $0,06 > 0,05$. Artinya model tersebut secara sempurna dapat digeneralisasikan dalam menguraikan fenomena.

Dikarenakan model tersebut seutuhnya fit, maka tidak perlu dilakukan perbaikan model. Berikut urutan pengaruh setiap indikator dalam meningkatkan kompetensi karyawan.

Untuk mengetahui indikator mana yang paling berpengaruh pada variabel laten eksogen kompetensi maka dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

- a). **Indikator yang paling dominan berkontribusi untuk mengkonstruksi variabel kompetensi adalah pelayanan, yaitu dengan taksiran parameter bobot faktor 0,70 dan R^2 0,49.**

Dilihat dari gambar 4.4 indikator pelayanan memiliki faktor loading sebesar 0.70 dengan tingkat kesalahan 0.51, berdasarkan hal tersebut kontribusi pelayanan dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.49 atau 49%. Ini berarti kompetensi karyawan menurut persepsi karyawan bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung didominasi atau dapat dijelaskan oleh pelayanan.

Pelayanan adalah suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antara seseorang dengan orang lain atau mesin secara fisik, dan menyediakan kepuasan pelanggan.

b). Indikator manajerial adalah indikator yang memiliki kontribusi terbesar kedua dalam mengkonstruksi variabel kompetensi, yaitu taksiran parameter bobot faktor 0,67 dan R^2 0,44.

Dilihat dari gambar 4.4 indikator manajerial memiliki faktor loading sebesar 0.67 dengan tingkat kesalahan 0.55, berdasarkan hal tersebut kontribusi manajerial dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.44 atau 44%. Ini berarti indikator manajerial memiliki validitas tertinggi kedua setelah pelayanan dalam membentuk kompetensi karyawan.

c). Indikator ketiga yang berkontribusi untuk mengkonstruksi variabel kompetensi yaitu mempengaruhi orang lain dengan taksiran parameter bobot faktor 0,65 dan R^2 sebesar 0,42

Dilihat dari gambar 4.4 indikator mempengaruhi orang lain memiliki faktor loading sebesar 0.65 dengan tingkat kesalahan 0.58. Berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator ini dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.42 atau 42%.

Dari bentuk-bentuk pengaruh yang ada, banyak cara yang dapat dilakukan untuk mempengaruhi orang lain, misalnya dengan cara :

- Menekan

Anda dapat memengaruhi orang lain dengan cara menekan. Polisi misalnya, sering kali menggunakan cara paksa/menekan (*pressure*) kepada seseorang untuk mengakui kesalahannya ketika sedang melakukan interogasi. Orang yang memiliki posisi/jabatan tertentu juga tidak sedikit yang memaksa bawahannya untuk melakukan perintahnya.

Pada situasi-situasi tertentu cara memengaruhi dengan tekanan juga dapat efektif dan positif. Dalam situasi-situasi krisis, keterbatasan waktu, tuntutan akan perubahan dalam organisasi, penggunaan cara sedikitmenekan akan efektif digunakan. Tetapi akan menjadi tidak efektif ketika cara-cara menekan digunakan dalam berbagai situasi. Dampaknya akan membuat para karyawan dan bawahan Anda bekerja dalam kondisi stress dan tertekan. Akhirnya produktivitas karyawan menurun.

- Mengajak/Membujuk

Anda juga dapat memengaruhi orang lain dengan cara mengajak, membujuk atau merayu seseorang untuk mau melakukan sesuatu hal. Orang yang menggunakan cara ini biasanya mengharapkan orang lain mau mengerti, memahami dan mengalah. Salesman, para pembuat iklan misalnya, sering kali kita temui menggunakan berbagai kata-kata rayuan untuk memengaruhi para pembelinya. Penggunaan cara ini sering kali hanya untuk kepentingannya sendiri tanpa memperhatikan kepentingan orang lain yang ia bujuk atau rayu.

- Janji-janji

Begitu juga halnya dengan janji. Anda dapat memengaruhi orang lain untuk melakukan suatu hal dengan memberikan janji-janji tertentu kepada orang lain. Orang tua misalnya, kerap menggunakan janji membelikan sesuatu (permen atau mainan) agar anaknya mau menuruti sesuatu hal (seperti: berhenti menangis, mau makan atau membersihkan rumah). Hanya saja, cara ini akan menjadi tidak efektif ketika janji-janji tidak ditepati (ingkar janji). Sekali janji tidak dipenuhi maka sulit dan butuh waktu yang lama untuk mengembalikan kepercayaan orang lain.

- Menginspirasi

Selain cara-cara di atas, cara lain yang juga banyak digunakan untuk memengaruhi orang lain adalah dengan menginspirasi mereka. Menginspirasi maksudnya adalah menyampaikan suatu stimulus- stimulus, rangsangan -rangsangan atau ide-ide tertentu sehingga orang lain tertarik lalu termotivasi dan akhirnya memutuskan mau bertindak atau melakukan sesuatu hal.

- Negosiasi

Cara memengaruhi dengan negosiasi yang *win-win* (menang-menang) lebih efektif digunakan untuk memengaruhi orang lain. Dengan negosiasi yang *win-win*, maka fokus utama adalah kepentingan atau tujuan bersama bukan kepentingan atau tujuan pribadi. Tujuan dicapai dengan saling memperhatikan dan menghargai kepentingan-kepentingan orang lain. Kita dapat menang (mencapai suatu tujuan atas apa yang ingin kita pengaruhi) dan orang lain juga tidak merasa dirugikan atau terkalahkan.

d). Indikator keempat yang berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel kompetensi yaitu prestasi dan bertindak dengan taksiran parameter bobot faktor 0,62 dan R^2 sebesar 0,38

Dilihat dari gambar 4.4 indikator prestasi dan bertindak memiliki faktor loading sebesar 0.62 dengan tingkat kesalahan 0.61, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator ini dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.38 atau 38%.

e). Indikator berikutnya adalah efektivitas diri, taksiran parameter bobot faktor yaitu 0,41 dan R^2 0,16

Dilihat dari gambar 4.4 indikator efektivitas diri memiliki faktor loading sebesar 0.41 dengan tingkat kesalahan 0.83, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator efektivitas diri dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.16 atau 16%.

Menurut Bandura (dalam Wulansari:2001) efektivitas diri adalah penilaian seseorang terhadap kemampuan mereka untuk mengorganisasi dan melakukan suatu tindakan yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Dimensi-dimensi tertentu dari efektivitas diri memberikan pengaruh khusus pada kemampuan organisasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas diri adalah suatu kegiatan atau tugas yang dilakukan seseorang di dalam suatu pekerjaan dengan baik dan benar, sehingga tujuan dapat tercapai.

f). Indikator yang paling rendah parameter bobot faktornya yaitu keahlian dengan tingkat parameter bobot faktor sebesar 0,38 dan sebesar R^2 0,14.

Dilihat dari gambar 4.4 indikator keahlian memiliki faktor loading sebesar 0.38 dengan tingkat kesalahan 0.85, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator keahlian dalam mengkonstruksi kompetensi adalah sebesar 0.14 atau 14%.

Keahlian adalah menurut Turban, (1992: p78- 81) adalah pengetahuan khusus yang dimiliki oleh seseorang melalui latihan, belajar, serta pengalaman-pengalaman yang dialami pada suatu bidang tertentu dalam jangka waktu yang cukup lama. Pengetahuan tersebut dapat berupa fakta-fakta, teori-teori, aturan-aturan serta strategi untuk menyelesaikan suatu masalah. Dengan pengetahuan tersebut seorang pakar dapat memberikan keputusan yang lebih baik dan cepat dalam menyelesaikan suatu permasalahan yang sulit.

5). Tingkat Kompetensi Karyawan

Setelah mengetahui indikator mana yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel kompetensi, langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis tanggapan responden terhadap pencapaian kompetensi karyawan sehingga dapat diketahui indikator mana yang telah memiliki pencapaian yang tinggi.

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat kompetensi karyawan, maka telah diajukan pertanyaan yang mendeskripsikan indikator-indikator yang membentuk kompetensi.

a). Indikator Kompetensi Prestasi dan Bertindak

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi orientasi prestasi individu, perhatian terhadap kerapian, mutu dan ketelitian, inisiatif dan pencarian informasi. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12
Tanggapan Responden terhadap

Indikator Kompetensi Prestasi dan Bertindak			
No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Orientasi prestasi individu	997	3.69
2	Perhatian terhadap kerapihan, mutu dan ketelitian	1090	4.03
3	Inisiatif	1066	3.94
4	Pencarian informasi	1067	3.95
Rata-rata			3.90

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi prestasi dan bertindak adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator prestasi dan bertindak sebesar 3,90, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa skor responden tersebut termasuk kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan PT. Victory Garmintex bagian PPC ditinjau dari indikator prestasi dan bertindak adalah tinggi.

b). Indikator Kompetensi Pelayanan

Indikator ini diukur melalui 3 tingkat ukuran empati, orientasi pelayanan, dan kemampuan dalam menyelesaikan tugas. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Kompetensi Pelayanan

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Empati	1174	4.34
2	Orientasi pelayanan	1057	3.91

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

3	Kemampuan dalam menyelesaikan tugas	988	3.65
Rata-rata			3.97

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi pelayanan adalah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator pelayanan sebesar 3.97, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kompetensi ditinjau dari indikator pelayanan adalah baik.

c). Indikator Kompetensi Mempengaruhi Orang lain

Indikator ini diukur melalui 3 tingkat ukuran meliputi mendukung dan mempengaruhi, kesadaran berorganisasi, dan membangun hubungan kerja. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Kompetensi Mempengaruhi Oranglain

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Mendukung dan mempengaruhi	1149	4.25
2	Kesadaran berorganisasi	1157	4.28
3	Membangun hubungan kerja	973	3.60
Rata-rata			4.04

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi mempengaruhi orang lain adalah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator mempengaruhi orang lain sebesar 4.04, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis

data menunjukkan bahwa kompetensi ditinjau dari indikator mempengaruhi orang lain adalah baik.

d). Indikator Kompetensi Manajerial

Indikator ini diukur melalui 3 tingkat ukuran meliputi mampu membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, mampu mengatur sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan, mampu menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Kompetensi Manajerial

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Mampu membuat berbagai rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan	1096	4.05
2	Mampu mengatur sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan serta menggapai tujuan perusahaan.	974	3.60
3	Mampu menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan	1174	4.34
Rata-rata			4.00

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi manajerial adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator kompetensi manajerial sebesar 4.00, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kompetensi ditinjau dari indikator kompetensi manajerial adalah tinggi.

e). Indikator Kompetensi Keahlian

Indikator ini diukur melalui 6 tingkat ukuran meliputi *knowledge, comprehension, application, analysis, syntesis, evaluation*. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Kompetensi Keahlian

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat pengetahuan/hafalan/ingatan (<i>knowledge</i>)	1058	3.91
2	Tingkat pemahaman (<i>comprehension</i>)	1058	3.91
3	Tingkat penerapan (<i>application</i>)	998	3.69
4	Tingkat analisis (<i>analysis</i>)	1069	3.96
5	Sintesis (<i>syntesis</i>)	1069	3.96
6	Tingkat penilaian/penghargaan/evaluasi (<i>evaluation</i>)	1067	3.96
Rata-rata			3.94

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi keahlian adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator

kompetensi keahlian sebesar 3.94, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kompetensi ditinjau dari indikator kompetensi keahlian adalah tinggi.

f). Indikator Kompetensi Efektivitas Diri

Indikator ini diukur melalui 3 tingkat ukuran meliputi tingkat pengendalian diri, tingkat kepercayaan diri dan fleksibilitas. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Kompetensi Efektivitas Diri

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat pengendalian diri	1073	3.97
2	Tingkat kepercayaan diri	1097	4.06
3	Fleksibilitas	1097	4.06
Rata-rata			4.03

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator kompetensi efektivitas diri adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator kompetensi efektivitas diri sebesar 4.03, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kompetensi ditinjau dari indikator kompetensi efektivitas diri adalah tinggi.

Dari hasil analisis indikator-indikator di atas maka dapat dilihat tingkat kompetensi menurut responden pada tabel di bawah ini:

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

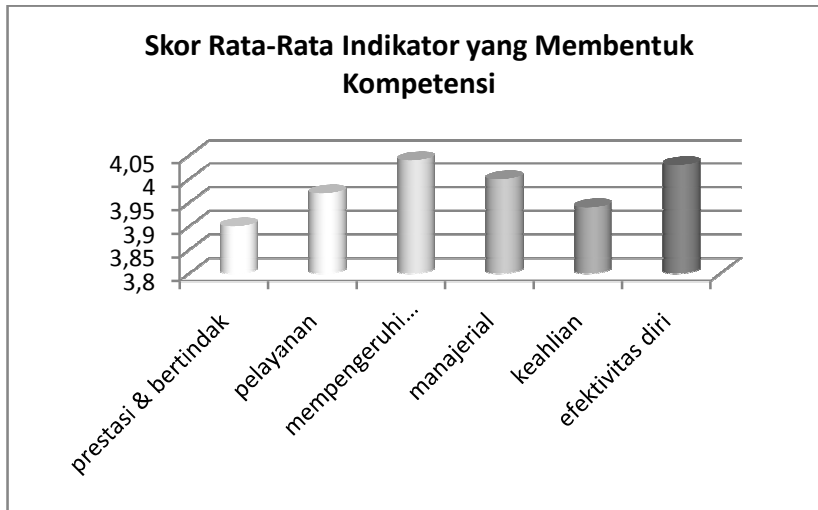
Tabel 4.18
Tanggapan Responden terhadap
Variabel Kompetensi

No.	Indikator	Jumlah
1	Indikator prestasi dan bertindak	3.90
2	Indikator pelayanan	3.97
3	Indikator mempengaruhi oranglain	4.04
4	Indikator manajerial	4.00
5	Indikator Keahlian	3.94
6	Indikator efektivitas diri	4.03
Rata-rata		3.98

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menganggap bahwa tingkat kompetensi karyawan PT. Victory Garmintex Bandung adalah tinggi, untuk mengetahui indikator apa yang memiliki skor paling tinggi dalam membentuk kompetensi karyawan di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung saat ini, maka akan dibandingkan pencapaian setiap indikator melalui tabel 4.18.

Mengacu pada tabel 4.18 dapat diketahui bahwa tingkat mempengaruhi oranglain merupakan indikator yang paling tinggi yang dirasakan oleh karyawan. Indikator kedua yang paling tinggi dirasakan oleh karyawan adalah efektivitas diri, indikator ketiga adalah manajerial, indikator keempat adalah pelayanan, indikator kelima adalah keahlian, indikator paling rendah yang dirasakan karyawan adalah prestasi dan bertindak.



Gambar 4.7

Skor Rata-Rata Indikator yang Membentuk Kompetensi Karyawan Bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung

Merujuk pada hasil penelitian di tabel 4.7 dan gambar 4.7 menyatakan bahwa tingkat pelayanan merupakan indikator yang paling berpengaruh, sedangkan karyawan di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung pencapaian tingkat pelayanan lebih rendah dibandingkan dengan indikator lain dalam kompetensi.

b. Kinerja & Produktivitas (Variabel Endogen)

Dari penelitian mengenai kinerja dan produktivitas ada dua pertanyaan yang peneliti coba analisis, yaitu:

1. Indikator apa saja yang secara empiris, unidimensional, tepat dan konsisten dapat menjelaskan variabel kinerja dan produktivitas di bagian PPC PT. Vitory Garmintex
2. Sejauhmana tingkat kinerja karyawan dan tingkat produktivitas di bagian PPC PT. Vitory Garmintex

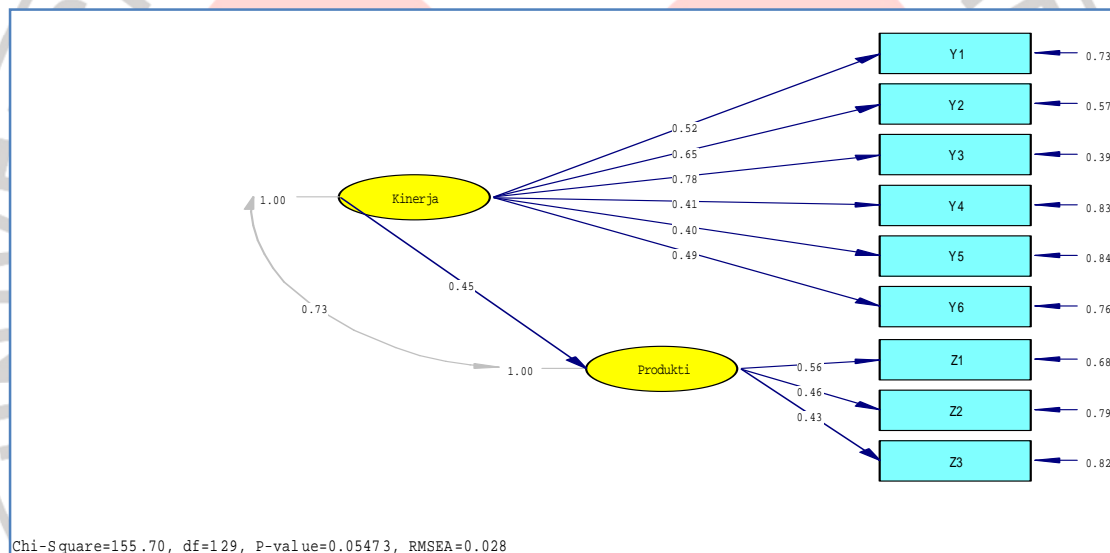
Hal pertama yang dilakukan adalah membuat model pengukuran dari variabel kinerja dan variabel produktivitas.

1). Model Empiris Variabel Kinerja Karyawan dan Produktivitas di Bagian PPC PT.

Victory Garmintex

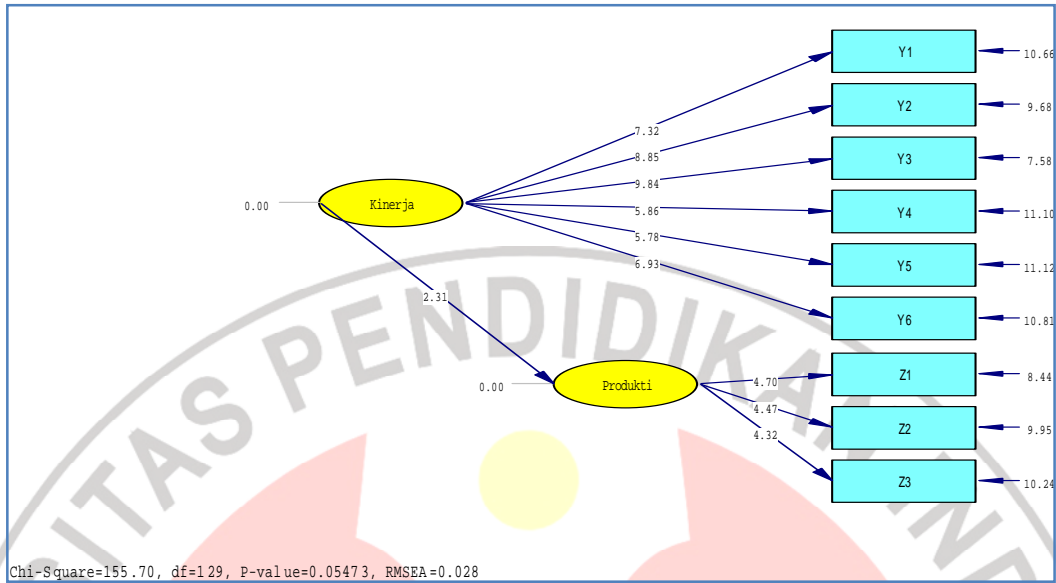
Berikut merupakan diagram jalur model pengukuran kinerja karyawan dan produktivitas (variabel laten endogen) di bagian PPC PT. Vitory Garmintex Bandung.

Gambar berikut menunjukkan hasil analisis SEM untuk variabel laten endogen.



Gambar 4.8
Model Variabel Laten Endogen (Standardized Solution)

Berdasarkan gambar di atas dapat dinyatakan bahwa secara overall model ini fit karena memiliki $p\text{-value} > 0,05$, $RMSEA < 0,08$, sehingga model pengukuran CFA sudah bisa diinterpretasikan.



Gambar 4.9
Model Variabel Laten Endogen (t-Value)

Begitupun dilihat dari nilai t , nilai statistik t variabel manifes ini berada di atas standar, yaitu di atas 1,966. Gambar berikut menunjukkan nilai t -hitung untuk setiap variabel manifes dari kedua variabel laten endogen.

Adapun analisis validasi variabel laten endogen untuk kedua variabel laten endogen tersebut disajikan sebagai berikut

Tabel 4.19
Analisis Validasi Variabel Laten Endogen

No	Variabel manifes dari variabel laten	Estimasi Parameter	R ²	Error Varians	t-value	C.R
Kinerja Karyawan						
1	Teliti	Y ₁	0.52	0.270	0.73	0.71
2	Akurat	Y ₂	0.65	0.423	0.57	
3	Taat aturan/prosedur	Y ₃	0.78	0.608	0.39	
4	Gesit/cepat	Y ₄	0.41	0.168	0.83	
5	Penuh konsentrasi	Y ₅	0.40	0.160	0.84	
6	Ramah/sopan	Y ₆	0.49	0.240	0.76	
Produktivitas Kerja						
1	Efektivitas	Z ₁	0.56	0.314	0.68	0.51
2	Efisiensi	Z ₂	0.46	0.212	0.79	
3	Inovasi	Z ₃	0.43	0.185	0.82	

Keterangan: Nilai $R^2 > 0,80$ = sangat tinggi; $R^2 > 0,36$ = tinggi; $R^2 > 0,16$ = sedang
Sumber: Lampiran c

2). Indikator yang Berkontribusi Mengkonstruksi (Menjelaskan) Variabel Kinerja Karyawan di Bagian PPC PT. Victory Garmintex

Model pengukuran kinerja di atas memiliki *Goodness of Fit Test* yang sempurna. Model pengukuran tersebut dikatakan sempurna karena memiliki nilai RMSEA $0,028 < 0,80$ dan memiliki P-Value $0,06 > 0,05$. Artinya model tersebut secara sempurna dapat digeneralisasikan dalam menguraikan fenomena.

Dikarenakan model tersebut seutuhnya fit, maka tidak perlu dilakukan perbaikan model. Berikut urutan pengaruh setiap indikator dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Untuk mengetahui indikator mana yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel laten endogen kinerja maka dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

a). Indikator yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel kinerja adalah taat aturan/prosedur, yaitu dengan tingkat parameter bobot faktor 0,78 dan R^2 0,61

Dilihat dari gambar 4.8 indikator taat aturan/prosedur memiliki faktor loading sebesar 0.78 dengan tingkat kesalahan 0.39, berdasarkan hal tersebut kontribusi taat aturan/prosedur dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.61 atau 61%. Ini berarti kinerja karyawan menurut persepsi karyawan bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung didominasi atau dapat dijelaskan oleh taat aturan/prosedur.

b). Indikator kedua yang memiliki kontribusi dalam mengkonstruksi variabel kinerja adalah akurat, yaitu dengan tingkat parameter bobot faktor 0,65 dan R^2 0,42

Indikator akurat memiliki validitas tertinggi kedua setelah taat aturan/prosedur dalam membentuk kinerja karyawan. Dilihat dari gambar 4.8 akurat memiliki faktor loading sebesar

0.65 dengan tingkat kesalahan 0.57, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator akurat dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.42 atau 42%.



c). Indikator ketiga yang memiliki kontribusi untuk mengkonstruksi variabel kinerja yaitu teliti dengan taksiran parameter bobot faktor 0,52 dan R^2 sebesar 0,27

Indikator teliti memiliki validitas tertinggi ketiga setelah taat akurat dalam membentuk kinerja karyawan. Dilihat dari gambar 4.8 teliti memiliki faktor loading sebesar 0.52 dengan tingkat kesalahan 0.73, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator teliti dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.27 atau 27%.

d). Indikator keempat yaitu ramah/sopan dengan taksiran parameter bobot faktor 0,49 dan R^2 sebesar 0,24

Indikator ramah/sopan memiliki validitas tertinggi keempat setelah ketelitian dalam membentuk kinerja karyawan. Dilihat dari gambar 4.8 ramah/sopan memiliki faktor loading sebesar 0.49 dengan tingkat kesalahan 0.76, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator ramah/sopan dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.24 atau 24%.

e). Indikator berikutnya adalah gesit/cepat, taksiran parameter bobot faktor yaitu 0,41 dan R^2 0,17

Indikator gesit/cepat memiliki validitas tertinggi kelima adalah gesit/cepat dalam membentuk kinerja karyawan. Dilihat dari gambar 4.8 gesit/cepat memiliki faktor loading sebesar 0.41 dengan tingkat kesalahan 0.83, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator gesit/cepat dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.17 atau 17%.

f). Indikator yang paling rendah parameter bobot faktornya yaitu penuh konsentrasi dengan tingkat parameter bobot faktor sebesar 0,40 dan R^2 sebesar 0,16

Indikator konsentrasi memiliki validitas terendah dalam membentuk kinerja karyawan. Dilihat dari gambar 4.8 konsentrasi memiliki faktor loading sebesar 0.40 dengan tingkat kesalahan 0.84, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator konsentrasi dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.16 atau 16%.

3). Tingkat Kinerja Karyawan

Setelah mengetahui indikator mana yang paling dominan berkontribusi menjelaskan (mengkonstruksi) variabel kinerja, langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis tanggapan responden terhadap pencapaian kinerja karyawan sehingga dapat diketahui indikator mana yang telah pencapaian yang tinggi.

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat kinerja karyawan, maka telah diajukan pertanyaan yang mendeskripsikan indikator-indikator yang membentuk kinerja.

a). Indikator Ketelitian

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi ketelitian dalam setiap melakukan sikap dan perbuatan, tingkat kemampuan berpikir kritis dan tajam dalam melakukan pekerjaan, selalu tenang dalam melaksanakan pekerjaan, dan tingkat kemampuan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.20.

Tabel 4.20
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Ketelitian

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Ketelitian dalam setiap melakukan sikap dan perbuatan	1203	4.45
2	Tingkat kemampuan berpikir kritis dan tajam dalam melakukan pekerjaan	1002	3.71

3	Selalu tenang dalam melaksanakan pekerjaan	990	3.66
4	Tingkat kemampuan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan	951	3.52
Rata-rata			3.83

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator teliti adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator teliti sebesar 3,83, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja kerja PT. Victory Garmintex bagian PPC ditinjau dari indikator teliti adalah tinggi.

b). Indikator Akurat

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran yaitu tingkat kehati-hatian dalam melakukan setiap pekerjaan, tingkat kemampuan menyelesaikan tugas-tugas secara akurat dan tepat waktu sehingga hasil yang diharapkan dapat tercapai, tingkat kemampuan menangani berbagai tanggungjawab secara efektif, dan tingkat kemampuan menggunakan jam kerja secara produktif. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.21.

Tabel 4.21
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Akurat

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat kehati-hatian dalam melakukan setiap pekerjaan	1174	4.34
2	Tingkat kemampuan menyelesaikan tugas-tugas secara akurat dan tepat waktu sehingga hasil yang diharapkan dapat tercapai	1073	3.97
3	Tingkat kemampuan menangani berbagai tanggungjawab secara	1097	4.06

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

	efektif		
4	Tingkat kemampuan menggunakan jam kerja secara produktif	1157	4.28
Rata-rata			4.16

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator akurat adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator akurat sebesar 4.16, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja ditinjau dari indikator akurat adalah tinggi.

c). Indikator Taat Aturan/Prosedur

Indikator ini diukur melalui 3 tingkat ukuran meliputi tingkat kemampuan untuk mengkoreksi dan mencegah tindakan yang tidak sesuai dengan aturan, tingkat kemampuan mengikuti norma yang ada dalam perusahaan, tingkat kemampuan untuk datang dan pulang sesuai dengan jadwal, dan tingkat kemampuan untuk tidak mangkir ketika bekerja. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.22.

Tabel 4.22
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Taat Aturan / Prosedur

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Tingkat kemampuan untuk mengkoreksi dan mencegah tindakan yang tidak sesuai dengan aturan	1157	4.28
2	Tingkat kemampuan mengikuti norma yang ada dalam perusahaan	973	3.60
3	Tingkat kemampuan untuk datang dan pulang sesuai dengan jadwal	1104	4.08

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

4	Tingkat kemampuan untuk tidak mangkir ketika bekerja	1118	4.14
Rata-rata			4.02

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator taat aturan/prosedur adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator taat aturan/prosedur sebesar 4.02, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja ditinjau dari indikator taat aturan/prosedur adalah tinggi.

d). Indikator Gesit/Cepat

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi cepat menemukan kekeliruan atau kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, cepat menguasai banyak bahan tentang berbagai topik, cepat dalam memecahkan persoalan dan cepat menemukan asas dalam suatu uraian. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.23.

Tabel 4.23
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Gesit/Cepat

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Cepat menemukan kekeliruan atau kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan	1174	4.34
2	Cepat menguasai banyak bahan tentang berbagai topik	1058	3.91
3	Cepat dalam memecahkan persoalan	1058	3.91
4	Cepat menemukan asas dalam suatu uraian	998	3.69
Rata-rata			3.97

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator gesit/cepat adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator gesit/cepat sebesar 3.97, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja ditinjau dari indikator gesit/cepat adalah tinggi.

e). Indikator Penuh Konsentrasi

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi selalu memiliki tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan, selalu memiliki minat terhadap pekerjaan yang sedang dihadapi, pusat perhatian selalu tertuju kepada yang dilihat dan didengar, dan tidak memikirkan urusan-urusan kecil atau pikiran-pikiran yang melintas dalam otak ketika sedang bekerja. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.24.

Tabel 4.24
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Penuh Konsentrasi

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Selalu memiliki tujuan yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan	1118	4.14
2	Selalu memiliki minat terhadap pekerjaan yang sedang dihadapi	1073	3.97
3	Pusat perhatian selalu tertuju kepada yang dilihat dan didengar	1104	4.08
4	Tidak memikirkan urusan-urusan kecil atau pikiran-pikiran yang melintas dalam otak ketika sedang bekerja	1097	4.06

Rata-rata	4.06
------------------	-------------

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator penuh konsentrasi adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator penuh konsentrasi sebesar 4.06, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja ditinjau dari indikator penuh konsentrasi adalah tinggi.

f). Indikator Ramah/ Sopan

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi selalu tersenyum ketika bertemu dengan karyawan lainnya, tingkat kemampuan bersikap tenang ketika menghadapi berbagai permasalahan dalam bekerja, selalu menampilkan wajah yang cerah dan ceria kepada setiap karyawan, dan tingkat kejujuran karyawan dalam bekerja. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.25.

Tabel 4.25
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Ramah/ Sopan

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Selalu tersenyum ketika bertemu dengan karyawan lainnya	951	3.52
2	Tingkat kemampuan bersikap tenang ketika menghadapi berbagai permasalahan dalam bekerja	973	3.60
3	Selalu menampilkan wajah yang cerah dan ceria kepada setiap karyawan	1002	3.71
4	Tingkat kejujuran karyawan dalam bekerja	1203	4.45
Rata-rata			3.82

Sumber : Lampiran b

Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator ramah/sopan adalah baik. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator ramah/sopan sebesar 3.82, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa kinerja ditinjau dari indikator ramah/sopan adalah baik.

Dari hasil analisis indikator-indikator di atas maka dapat dilihat tingkat kinerja menurut responden pada tabel di bawah ini:



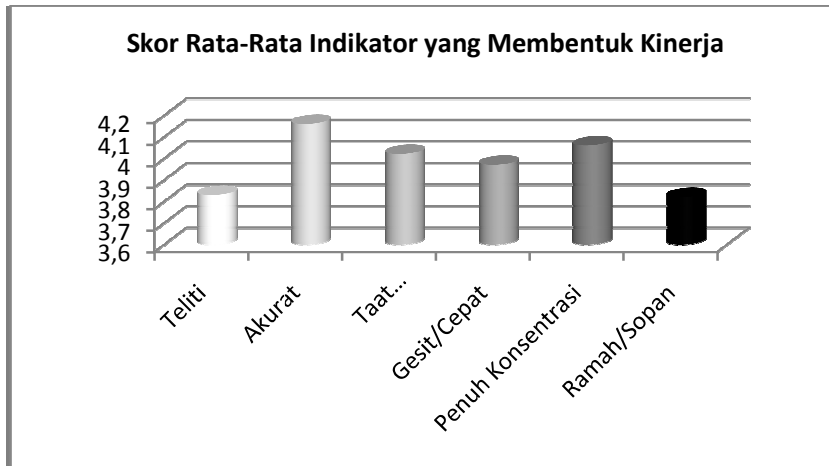
Tabel 4.26
Tanggapan Responden terhadap
Variabel Kinerja

No.	Indikator	Jumlah
1	Indikator Ketelitian	3.83
2	Indikator Akurat	4.16
3	Indikator Taat Aturan/Prosedur	4.02
4	Indikator Gesit/Cepat	3.97
5	Indikator Penuh Konsentrasi	4.06
6	Indikator Ramah/Sopan	3.82
Rata-rata		3.97

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menganggap bahwa tingkat kinerja karyawan PT. Victory Garmintex Bandung adalah tinggi, untuk mengetahui indikator apa yang memiliki skor paling tinggi dalam membentuk kinerja karyawan di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung saat ini, maka akan dibandingkan pencapaian setiap indikator melalui tabel 4.26.

Mengacu pada tabel 4.26 dapat diketahui bahwa tingkat akurat merupakan indikator yang paling tinggi yang dirasakan oleh karyawan. Indikator kedua yang paling tinggi dirasakan oleh karyawan adalah penuh konsentrasi, indikator ketiga adalah taat aturan/prosedur, indikator keempat adalah gesit/cepat, indikator kelima adalah teliti, indikator paling rendah yang dirasakan karyawan adalah ramah/sopan. Untuk lebih jelasnya lihat gambar di bawah ini:



Gambar 4.10
Skor Rata-Rata Indikator yang Membentuk Kinerja Karyawan
Bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung

Merujuk pada hasil penelitian di tabel 4.19 menyatakan bahwa tingkat taat aturan/prosedur merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan pada gambar 4.10 karyawan di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung saat ini pencapaian tingkat taat aturan/prosedur lebih rendah dibandingkan dengan indikator lain dalam kinerja.

4). Indikator yang Berkontribusi dalam Mengkonstruksi Produktivitas di Bagian PPC PT.

Victory Garmintex

Berdasarkan tabel 4.19, seluruh variabel manifes dari variabel produktivitas kerja yang terdiri dari: efektifitas (Z1), efisiensi (Z2), dan inovasi (Z3) itu mampu menjelaskan produktivitas kerja. Nilai koefisien estimasi parameter untuk setiap variabel manifes dari variabel laten produktivitas kerja berada pada rentang 0,185 sampai 0,314. Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel manifes yang digunakan untuk menjelaskan variabel laten produktivitas kerja termasuk kategori sedang. Rasio antara koefisien dengan standar error menghasilkan statistik *t*. Dengan taraf nyata

5% atau nilai normal 1,966, maka variabel produktivitas kerja atas setiap variabel manifestasinya (Z1-Z3) mampu memberi kontribusi yang signifikan.

Model pengukuran produktivitas pada gambar 4.8 memiliki *Goodness of Fit Test* yang sempurna. Model pengukuran tersebut dikatakan sempurna karena memiliki nilai RMSEA 0,028 < 0,80 dan memiliki P-Value 0,06 > 0,05. Artinya model tersebut secara sempurna dapat digeneralisasikan dalam menguraikan fenomena.

Dikarenakan model tersebut seutuhnya fit, maka tidak perlu dilakukan perbaikan model. Berikut urutan pengaruh setiap indikator dalam meningkatkan produktivitas kerja.

Untuk mengetahui indikator mana yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel laten endogen produktivitas maka dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

a). Indikator yang paling berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel produktivitas adalah efektivitas, yaitu dengan tingkat parameter bobot faktor 0,56 dan R^2 0,31

Dilihat dari gambar 4.8 efektivitas memiliki faktor loading sebesar 0.56 dengan tingkat kesalahan 0.68. berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator efektivitas dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.31 atau 31%.

Efektivitas menurut Hidayat (1986) yang menjelaskan bahwa: Efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar presentase target yang dicapai, makin tinggi efektifitasnya.

Efektivitas seseorang dapat terlihat melalui keterlibatan karyawan dalam merumuskan tujuan organisasi, mampu menyelesaikan tugas yang menantang, mampu menjalankan tugas dan akan memberikan tanggung jawab pribadi, dan mampu bekerja keras dalam menjalankan pekerjaan.

b). Indikator kedua yang memiliki kontribusi dalam mengkonstruksi variabel produktivitas adalah efisiensi, yaitu 0,46 dan R^2 0,21

Dilihat dari gambar 4.8 efisiensi memiliki faktor loading sebesar 0.46 dengan tingkat kesalahan 0.79, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator efisiensi dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.21 atau 21%.

Indikator efisiensi memiliki validitas tertinggi kedua setelah efektivitas dalam membentuk produktivitas kerja. SP.Hasibuan (1984:233-4) yang mengutip pernyataan H. Emerson adalah: “Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* efisiensi adalah sesuatu yang kita kerjakan berkaitan dengan menghasilkan hasil yang optimal dengan tidak membuang banyak waktu dalam proses pengerjaannya. Efektif belum tentu efisien dan begitu sebaliknya.

c). Indikator ketiga yaitu inovasi dengan taksiran parameter bobot faktor 0,43 dan R^2 sebesar 0,18

Dilihat dari gambar 4.8 inovasi memiliki faktor loading sebesar 0.43 dengan tingkat kesalahan 0.82, berdasarkan hal tersebut kontribusi indikator inovasi dalam mengkonstruksi kinerja adalah sebesar 0.18 atau 18%.

Inovasi menurut Rogers dan Shoemaker mengartikan inovasi sebagai ide-ide baru, praktik-praktik baru, atau objek-objek yang dapat dirasakan sebagai sesuatu yang baru oleh individu atau masyarakat sasaran. Pengertian *baru* di sini, mengandung makna bukan sekadar *baru diketahui* oleh pikiran (*cognitive*), melainkan juga *baru* karena belum dapat diterima secara luas oleh

seluruh warga masyarakat dalam arti sikap (*attitude*) dan juga baru dalam pengertian belum diterima dan diterapkan oleh seluruh warga masyarakat setempat.

Jadi, secara umum, inovasi berarti suatu ide, produk, informasi teknologi, kelembagaan, perilaku, nilai-nilai, dan praktik-praktik baru yang belum banyak diketahui, diterima, dan digunakan/diterapkan oleh sebagian besar warga masyarakat dalam suatu lokalitas tertentu yang dapat digunakan atau mendorong terjadinya perubahan-perubahan di segala aspek kehidupan masyarakat demi terwujudnya perbaikan mutu setiap individu dan seluruh warga masyarakat yang bersangkutan

3). Tingkat Produktivitas

Setelah mengetahui indikator mana yang paling dominan berkontribusi dalam mengkonstruksi variabel produktivitas, langkah selanjutnya peneliti melakukan analisis tanggapan responden terhadap pencapaian produktivitas sehingga dapat diketahui indikator mana yang telah memiliki pencapaian yang tinggi.

Untuk mengetahui sejauhmana tingkat produktivitas kerja, maka telah diajukan pertanyaan yang mendeskripsikan indikator-indikator yang membentuk produktivitas kerja.

a). Indikator Efektivitas

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi mampu menghasilkan produk sesuai dengan target, selalu melaksanakan tugas dengan benar sesuai dengan apa yang sudah ditentukan, tingkat kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu, dan selalu memanfaatkan sarana dan prasarana dengan tepat. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.27.

Tabel 4.27

**Tanggapan Responden terhadap
Indikator Efektivitas**

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Mampu menghasilkan produk sesuai dengan target	1002	3.71
2	Selalu melaksanakan tugas dengan benar sesuai dengan apa yang sudah ditentukan	951	3.52
3	Tingkat kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara tepat waktu	1059	3.92
4	Selalu memanfaatkan sarana dan prasarana dengan tepat	1157	4.28
Rata-rata			3.86

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator efektivitas tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator efektivitas sebesar 3.86, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa produktivitas ditinjau dari indikator efektivitas adalah tinggi.

b). Indikator Efisiensi

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi selalu memanfaatkan sumber daya secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya, mampu bekerja dengan sumber daya yang terbatas, mampu untuk terus belajar hal-hal yang baru guna meningkatkan kualitas pekerjaan, dan memperhitungkan resiko didalam pekerjaan. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.28.

Tabel 4.28
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Efisiensi

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Selalu memanfaatkan sumber daya secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya	1081	4.00
2	Mampu bekerja dengan sumber daya yang terbatas	1118	4.14
3	Mampu untuk terus belajar hal-hal yang baru guna meningkatkan kualitas pekerjaan	1002	3.71
4	Memperhitungkan resiko didalam pekerjaan	958	3.54
Rata-rata			3.85

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator efisiensi adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator efisiensi sebesar 3.85, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa produktivitas kerja ditinjau dari indikator efisiensi adalah tinggi.

c). Indikator Motif Inovasi

Indikator ini diukur melalui 4 tingkat ukuran meliputi selalu menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang, mampu untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang, mampu untuk menciptakan atau menambah nilai-nilai manfaat (sosial/ekonomi), dan berani untuk berpikir kreatif tanpa takut dibilang bodoh oleh orang lain. Tanggapan responden terhadap angket untuk masing-masing tingkat ukuran dapat dilihat pada lampiran b adapun ringkasannya dapat dilihat pada tabel 4.29.

Tabel 4.29
Tanggapan Responden terhadap
Indikator Inovasi

No.	Tingkat Ukuran	Hasil	Rata-rata
1	Selalu menemukan cara-cara baru dalam melihat masalah dan peluang	1042	3.85
2	Mampu untuk menerapkan solusi kreatif terhadap masalah dan peluang	998	3.69
3	Mampu untuk menciptakan atau menambah nilai-nilai manfaat (sosial/ekonomi)	1203	4.45
4	Berani untuk berpikir kreatif tanpa takut dibilang bodoh oleh orang lain	1073	3.97
Rata-rata			3.99

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, secara umum karyawan beranggapan bahwa indikator inovasi adalah tinggi. Hal tersebut dapat dilihat dari rata-rata untuk indikator inovasi sebesar 3.99, setelah dikonsultasikan pada kriteria analisis data menunjukkan bahwa produktivitas kerja ditinjau dari indikator inovasi adalah tinggi.

Dari hasil analisis indikator-indikator di atas maka dapat dilihat tingkat produktivitas kerja menurut responden pada tabel di bawah ini:

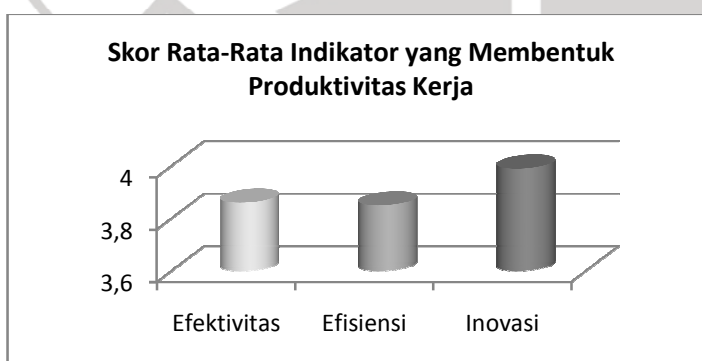
Tabel 4.30
Tanggapan Responden terhadap
Variabel Produktivitas Kerja

No.	Indikator	Jumlah
1	Indikator Efektivitas	3.86
2	Indikator Efisiensi	3.85
3	Indikator Inovasi	3.99
Rata-rata		3.90

Sumber : Lampiran b

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menganggap bahwa tingkat kompetensi karyawan PT. Victory Garmintex Bandung adalah tinggi, untuk mengetahui indikator apa yang memiliki skor paling tinggi dalam membentuk kompetensi karyawan di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung saat ini, maka akan dibandingkan pencapaian setiap indikator melalui tabel 4.30.

Mengacu pada tabel 4.30 dapat diketahui bahwa tingkat efektivitas merupakan indikator yang paling tinggi yang dirasakan oleh karyawan. Indikator kedua yang paling tinggi dirasakan oleh karyawan adalah efisiensi, dan indikator ketiga merupakan indikator yang memiliki tingkat terendah yaitu inovasi. Untuk lebih jelasnya lihat gambar di bawah ini:



Gambar 4.11

Skor Rata-Rata Indikator yang Membentuk Produktivitas Kerja Bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung

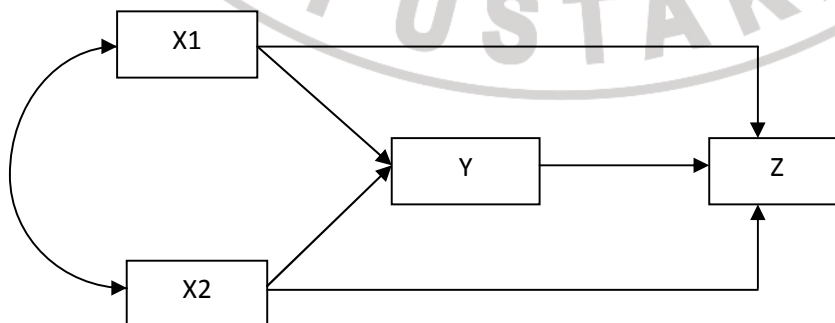
Merujuk pada hasil penelitian di tabel 4.19 menyatakan bahwa tingkat efektivitas merupakan indikator yang paling berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sedangkan pada gambar 4.11. di bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung saat ini pencapaian efektivitas lebih rendah dibandingkan dengan indikator lain dalam produktivitas kerja.

c. Pengujian Hipotesis Penelitian

Setelah model pengukuran di atas dikerjakan untuk mengetahui indikator-indikator yang paling berpengaruh untuk lebih meningkatkan variabel latennya dan untuk mengetahui indikator mana yang memiliki pencapaian tertinggi, maka pada tahap ini peneliti akan melakukan uji hipotesis melalui pengujian model struktural. Pengujian model struktural ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel endogen kepada variabel eksogen, sesuai dengan hipotesis yang diuji.

Judul penelitian ini adalah **Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Individu terhadap Kinerja serta Implikasinya terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Bagian PPC PT. Victory Garmintex Bandung.**

Setelah dilakukan model pengukuran, maka penelitian akan diuji hipotesisnya dengan menggunakan analisis jalur. Gambar 4.12 merupakan model struktural dari penelitian ini.



Rika Solihan, 2012

Pengaruh motivasi dan kompetensi ...

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu

Gambar 4.12
Model Struktural Konstruk

Sebelum menguji model, peneliti akan mengungkapkan kembali hipotesis yang diuji, seperti yang telah diungkapkan dalam bab 2 sebelumnya:

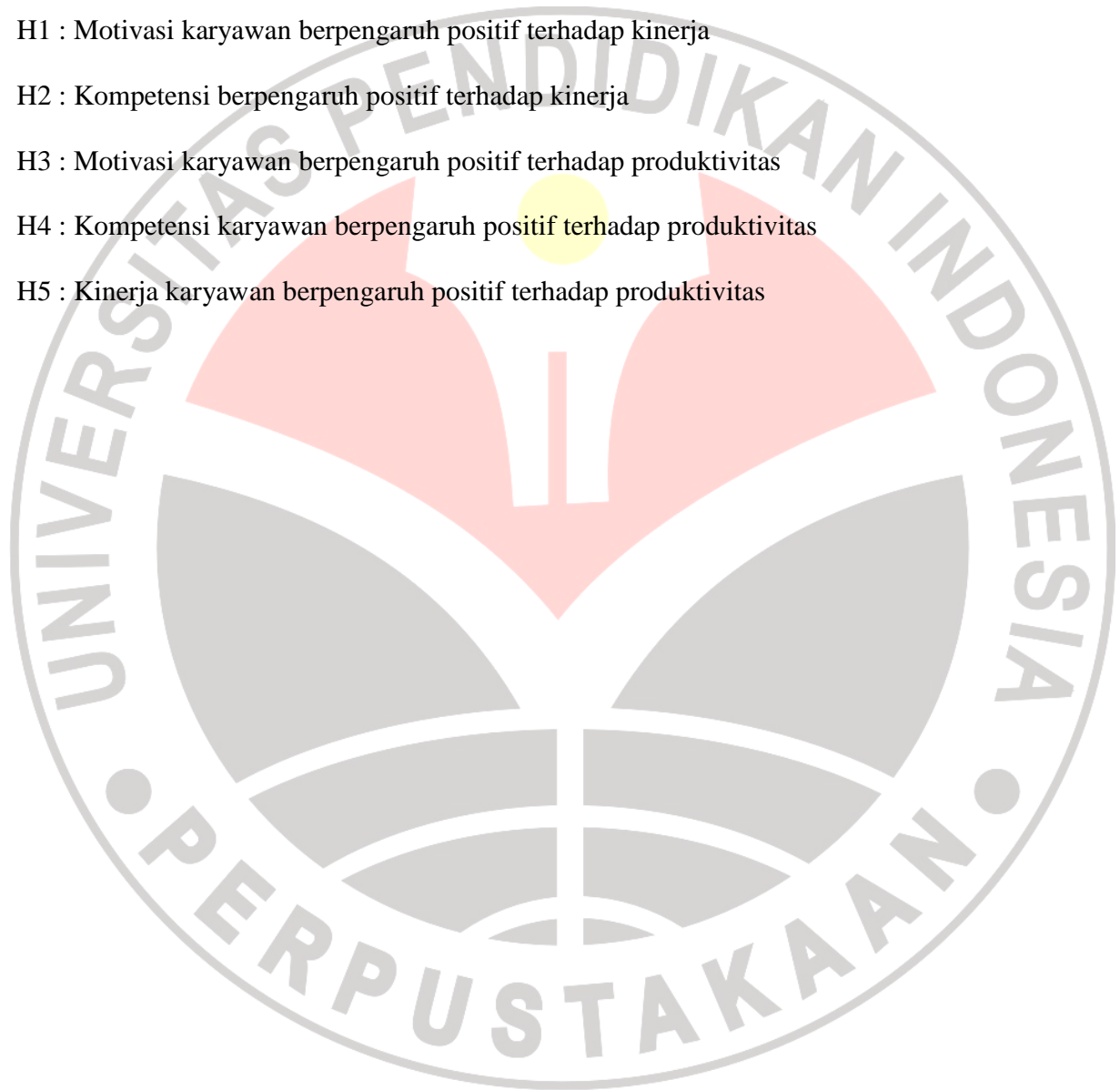
H1 : Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja

H2 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja

H3 : Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas

H4 : Kompetensi karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas

H5 : Kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap produktivitas



Diketahui model untuk penelitian ini sesuai dengan Gambar 2.8 selanjutnya dilakukan pengujian model pada diagram jalur. Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan LISREL 8.30 diperoleh hasil untuk pengujian model sebagai berikut.

Tabel 4.31
Pengujian Model Penelitian

Ukuran <i>Goodness of Fit Test</i>	Statistik	Hasil Uji
Chi-Square	155.70	
Derajat Kebebasan	129	Model mengindikasikan fit dengan data ($p \geq 0,05$, RMSEA < 0,08; GFI, AGFI, CFI dan NNFI > 0,90)
Nilai p	0.05473	
RMSEA	0.028	
GFI	0,94	
AGFI	0,92	
CFI	0,97	
NNFI	0,96	

Sumber : Lampiran d

Dari Tabel 4.30 diketahui nilai *Chi-Square* sebesar 155.70 dengan derajat bebas 129 dan RMSEAs sebesar $0,028 < 0,08$ sehingga mengisyaratkan bahwa model teoritis dan konseptual pada diagram jalur didukung oleh data empirik, sehingga dapat diterima pada taraf signifikansi 5%. Pengujian secara deskriptif memperlihatkan hasil nilai GFI sebesar 0,94, AGFI sebesar 0,92, dan nilai NNFI sebesar 0,96 mendekati satu sehingga model dapat diterima. Sesuai dengan **Hair, Anderson, Tatham, dan Black** (1998:622) apabila indeks kecocokkan (*goodness of-fit indices, GFI*) lebih besar atau sama dengan 0,9 maka model dapat diterima.

Karena model penelitian sudah dapat diterima secara empirik, maka selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan paket program LISREL 8.30 melalui uji statistik *student's t* dengan kriteria hipotesis dapat diterima jika nilai t lebih besar dari 1,96 dan ditolak apabila nilai t sama atau lebih kecil dari 1,96.