



**ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS SDM, DAN
KEMAMPUAN FISIK TERHADAP KEMAMPUAN
KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA
PT. POS INDONESIA – MEDAN
(PENDEKATAN *STRUCTURAL
EQUATION MODELING*)**

SKRIPSI

Dijukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi
Medan

Oleh :

**RISKY SARI HARAHAP
NPM : 1515310504**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : RISKY SARI HARAHAP
NPM : 1515310504
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS
SDM, DAN KEMAMPUAN FISIK TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA-
MEDAN (*STRUCTURAL EQUATION
MODELING*)

MEDAN, 22 MARET 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



DEKAN

(DEDE NYRYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(Dr. RUSIADI, SE., M.Si)

PEMBIMBING II

(EMI WAHKYUNI, S.E., M.Si)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PERSETUJUAN SKRIPSI

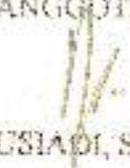
NAMA : RISKY SARI HARAHAP
NPM : 1515310504
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : SI (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS
SDM DAN KEMAMPUAN FISIK TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA-
MEDAN (*STRUCTURAL EQUATION
MODELING*)

MEDAN, 22 MARET 2019

KETUA

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)


ANGGOTA I


(Dr. RUSIADI, SE., M.Si)

ANGGOTA II


(EMI WAHKUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA III


(FEBRILIAN I. S. T. ARIO, ST., M.Si)

ANGGOTA IV


(SAIMARA A. M. SEBAYANG, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

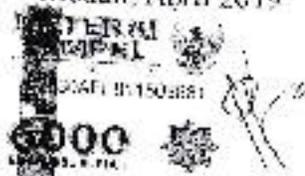
NAMA : RISKY SARI HARAHAP
NPM : 1515310504
Fakultas/program studi : MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS SDM
DAN KEMAMPUAN FISIK TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA-
MEDAN (PENDEKATAN *STRUCTURAL
EQUATION MODELING*)

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media formatkan mengefola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, April 2019



(RISKY SARI HARAHAP)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : RISKY SARI HARAHAP
Tempat / Tanggal Lahir : Medan / 21-12-1996
NPM : 1515310504
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : MEDAN

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Dengan surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 19 April 2019

Saya yang menyatakan

NPM 1515310504

RISKY SARI HARAHAP



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax: 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN MENGAJUKAN JUDUL SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : RIZKY SARI HARAHAP
 Tempat/Tgl. Lahir : / 21 Desember 1996
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310504
 Program Studi : Manajemen
 Jurusan : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 123 SKS, IPK 3.60
 Dengan ini mengajukan judul skripsi sesuai dengan bidang ilmu, dengan judul:

No.	Judul Skripsi	Persetujuan
1.	Analisis judul description, kualitas sdm, dan kemampuan fisik terhadap Kepuasan kerja dan kinerja karyawan (pendekatan SEM) pada PT Pos Indonesia medan	<input checked="" type="checkbox"/>
2.	Pengaruh judul description, upah dan turnover terhadap kinerja karyawan pada CV Surya Intirias Perkasa Medan	<input type="checkbox"/>
3.	Pengaruh jam kerja, kemampuan kerja dan insentif terhadap Kepuasan kerja pada CV Surya Intirias Perkasa medan	<input type="checkbox"/>

Judul yang disetujui oleh Kepala Program Studi dan ditanda-tangani

(Ir. Bhakti Alamsyah, M.T., Ph.D.)

Medan, 29 Juli 2018

Perohon,

(RIZKY SARI HARAHAP)

Nomor :
 Tanggal :
 Disetujui oleh:
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.T., M.Hum.)

Tanggal : 21/8/18
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing I :

 (Dr. Ruseida, SE, M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh:
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFINA SIREGAR, SE, M.Si.)

Tanggal : 21/8/2018
 Disetujui oleh:
 Dosen Pembimbing II :

 (Enni Nadiyah, SE, M.Si.)

UNDA BEBAS PUSTAKA

No. 2003/Dep/10/12019

nyatakan tidak ada sangkut pautnya dengan UPT. Perpustakaan

174-BPAA-2012-041

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 05 APR 2019



Medan, 04 April 2019
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAD Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : RIZKY SARI HARAHAP
Tempat/Tgl. Lahir : Medan 27 Desember 1996
Nama Orang tua : ARIHARI HARAHAP
N. P. M. : 1515310604
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : +62807679379
Alamat : Jl. Raya Gung Pertama No 3 Medan

46
04 April 2019
[Handwritten Signature]

Batang permohonan kepada bapak/ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Analisis job description, kualitas sdm, dan kemampuan filik terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja karyawan pada PT Pos Indonesia medan (pendekatan Structural Equation Modeling). Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut utn perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon dibebaskan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercapai ketiangan Bebas pustaka
4. Tertampir surat keterangan bebas laborakerum
5. Tertampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Tertampir foto copy STTD SLTA dileg.uur 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjut US ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar
7. Tertampir pelunasan kwitansi pembayaran uang kuliah berjalan dan waude sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah di jilid lux 2 eksemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan 1141 kertas jenis 5 eksemplar untuk penguji (bentuk dan warna pengittidan dibebaskan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Surat Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Tertampir surat keterangan BEKOL (pada saat pengumpulan ijazah)
11. Sudah menyelesaikan persyaratan point-point diatas beris di masukan kedalam MAF
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp. 650.000,-
2. [170] Administrasi Waude	: Rp. 1.500.000,-
3. [102] Bebas Pustaka	: Rp. 100.000,-
4. [221] Bebas LAB	: Rp. 5
TOTAL BIAYA	: Rp. 2.250.000

lib - T. 8-12

Rp. 3.750.000 + do 05/04/19
Rp. 5.325.000; Likuran Togga :

M



Catatan:

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila :
 - a. Telah tercapai Ketiangan Bebas Pustaka
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah akhir semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asal) - Mhs. jbc.

Hormat saya

RIZKY SARI HARAHAP
1515310504





**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4.5 Telp (061) 8455671
website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

Instansi : Universitas Pembangunan Panca Budi
Membimbing I : **SOSIAL SAINS -
Dr. RUSTADI SE, MSi**
Membimbing II : **ERI WANGUNAN SE, MSi**
Mahasiswa : RIZKY SARI HARAHAP
Program Studi : Manajemen
Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310504

Jurusan Pendidikan : **Analisis Job Description, Kualitas SDM dan Kemampuan Fisik
Bagas Akbar/Skripsi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pada
PT. PDS Indonesia - Medan (Pendekatan SEM)**

NO	WAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
	20/1/19	pelebaran materi	/	
	20/3/19	pelebaran materi sumber data dan metode	/	
	26/3/19	pelebaran materi sumber data	/	
	11/4/19	pelebaran materi	/	

Medan, 22 Maret 2019
Diketahui/Ditetujui oleh :
Dekan.

Dr. Sinar M. S.H., M. Hum.



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Te'p (081) 8456671
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpub@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

as : Universitas Pembangunan Panca Budi
 : **SOSIAL SAINS**
 : **Dr. Rusadi SE., MS.i**
 Pembimbing I : **EMI WAHYUNI SE., MS.i**
 Pembimbing II : **RIZKY SARI HARAHAP**
 Mahasiswa : **Manajemen**
 Program Studi : **1515310534**
 Pokok Mahasiswa : **SI**
 Pendidikan : **Analisis Job Description, Kualitas SDM dan Kemampuan Fisik**
 Tugas Akhir/Skripsi : **Terhadap Kefuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Bos Indonesia - Medan. (Pendekatan SEH)**

TUGAS	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
	<ul style="list-style-type: none"> - Tambah profile perusahaan - Tambah struktur organisasi - Tambahkan sumber data - Tambahkan tahun kutipan - Penulisan istilah asing <p>Ace Siang Mega Hijau</p>	<p style="text-align: center;">A</p>	

EMI W

30/3/2019

Medan, 22 Maret 2019
 Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
 Dr. Shiva Nita, S.H., M.Hum.



**UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS**

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8465571
website : www.pancabudi.ac.id email: unpcb@pancabudi.ac.id
Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
Fakultas : SOSIAL SAINS
Dosen Pembimbing I : Dr. Ruzadi, SE., Msi
Dosen Pembimbing II : Evi Wahyuni, SE., Msi
Nama Mahasiswa : RIZKY SARI HARAHAP
Jurusan/Program Studi : Manajemen
Nomor Pokok Mahasiswa : 1515310504
Mata Kuliah : [STATA]
Judul Tugas Akhir/Skripsi : ANALISIS JOB DESCRIPTION, KUALITAS SDM, DAN KEMAMPUAN
SUKSES TERHADAP KEPuasan KERJA DAN KINERJA KARYAWAN
PADA PT. PDS INDONESIA (PENGABSTRAHAN SEMU)

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
11-18	- Ganti Teori tahun 2010 keatas - Format dirapikan lagi	[Signature]	
12-18	- Perbaiki daftar pustaka - Perbaiki jurnal penelitian - Perbaiki hipotesis	[Signature]	
11/2019	- Perbaiki uraian kerangka konseptual - Selesaikan tabel - Perbaiki daftar pustaka - Perbaiki formulir pada tabel - Definisi operasional variabel - Cover	[Signature]	
11/2019	Acc Semu	[Signature]	

[Signature]
Evi W

Acc Semu
23/1/19 [Signature]

Medan, 19 Januari 2019
Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Sunardi, S.H., M.Hum.

ABSTRAK

ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS SDM DAN KEMAMPUAN FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA – MEDAN (PENDEKATAN *STRUCTURAL EQUATION MODELING*)

Oleh

RISKY SARI HARAHAHAP
NPM : 1515310504

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk menjelaskan analisis data dengan metode *structural equation modeling* yang selanjutnya di gunakan sebagai metode analisis data untuk mengukur kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. Dalam penelitian ini *structural equation modeling* digunakan untuk menganalisis hubungan antara *job description*, kualitas SDM, kemampuan fisik, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Analisis SEM akan digunakan untuk menentukan model terbaik kepuasan kerja dan kinerja karyawan terhadap PT. Pos Indonesia – Medan. Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah metode kuantitatif yang didukung dengan SEM. Data di kumpulkan dengan cara membagikan kuesioner kepada para karyawan PT. Pos Indonesia – Medan, untuk menganalisis data tersebut digunakan metode SEM dengan bantuan *software* AMOS. Analisis SEM mempunyai tujuh tahapan yaitu (1) pengembangan model teoritis, (2) pengembangan diagram jalur, (3) konversi diagram jalur ke persamaan struktural, (4) memilih matriks input dan jenis estimasi, (5) mengidentifikasi model, (6) menilai kriteria *goodness of fit*, (7) menginterpretasikan hasil. Berdasarkan hasil penelitian, *job description*, kualitas SDM dan kemampuan fisik berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Kemudian *job description* kualitas SDM dan kemampuan fisik berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai $P < 0.05$.

Kata kunci : *Job Description*, Kualitas SDM, Kemampuan Fisik, Kepuasan Kerja, Kinerja karyawan.

ABSTRACT

JOB ANALYSIS DESCRIPTION, HR QUALITY AND PHYSICAL ABILITY ON WORK SATISFACTION AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. POS INDONESIA - MEDAN (STRUCTURAL EQUATION MODELING APPROACH)

By

RISKY SARI HARAHAP
NPM: 1515310504

The writing of this paper aims to explain the analysis of data using the structural equation modeling method which is then used as a method of data analysis to measure job satisfaction and employee performance at PT. Pos Indonesia - Medan. In this study structural equation modeling is used to analyze the relationship between job description, human resource quality, physical ability, job satisfaction and employee performance. SEM analysis will be used to determine the best model of job satisfaction and employee performance towards PT. Pos Indonesia - Medan. The method used in collecting data is a quantitative method supported by SEM. Data is collected by distributing questionnaires to employees of PT. Pos Indonesia - Medan, SEM analysis was used to analyze the data with the help of AMOS software. SEM analysis has seven stages, namely (1) development of theoretical models, (2) development of path diagrams, (3) conversion of path diagrams into structural equations, (4) selecting input matrices and types of estimates, (5) identifying models, (6) assessing the criteria for goodness of fit, (7) interpret the results. Based on the results of research, job description, the quality of human resources and physical abilities have a significant effect on job satisfaction. Then the description of the quality of human resources and physical capabilities has no significant effect on employee performance, then job satisfaction has a significant effect on employee performance because the P value is <0.05 .

Keywords: Job Description, Quality of HR, Physical Ability, Job Satisfaction, Employee Performance.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum.wr.wb

Puji dan syukur penulis sampaikan kehadiran Allah Swt yang telah memberikan rahmat dan hidayah- Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “ **ANALISIS *JOB DESCRIPTION*, KUALITAS SDM, DAN KEMAMPUAN FISIK TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. POS INDONESIA-MEDAN (*PENDEKATAN STRUCTURAL EQUATION MODELING*)**”. Laporan skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk program Strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Sosial Sains, Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.
2. Ibu Dr. Surya Nita, SH., M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi, Medan.
4. Bapak Dr. Rusiadi, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing I (satu)
5. Ibu Emi Wakhyuni, SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing II (dua)
6. Teristimewa untuk Alm. Ayah saya Azhari Harahap dan untuk mama saya Nursiah serta abang saya Alzuhri Harahap S.Pd adik saya M.Syahputra Harahap dan para sahabat saya Manis Manja Squad. Terima kasih yang

tiada henti-hentinya telah memberikan do'a dan dukungan, motivasi sekaligus do'a restu yang sangat mempengaruhi dalam kehidupan penulis, kiranya Allah SWT membalas kebbaikannya.

7. Seluruh teman-teman khususnya stambuk 2015 yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu. Terima Kasih atas persahabatan yang luar biasa dan tidak akan pernah penulis lupakan.

Akhirnya skripsi ini telah terselesaikan dan penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca sangat penulis harapkan untuk menambah wawasan dan pengalaman penulis.

Medan, Maret 2019

Mahasiswa / Pratkan

RISKY SARI HARAHAAP

NPM. 1515310504

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	Halaman
KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah.....	11
C. Rumusan Masalah	12
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	13
E. Keaslian Penelitian.....	15
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Landasa Teori.....	17
1. <i>Job Description</i>	17
a. Pengertian <i>Job Description</i>	17
b. manfaat Deskripsi Pekerjaan.....	18
c. prinsip-prinsip Jabatan	20
d. Dimensi dan Indikator Deskripsi Jabatan	21
2. Kualitas Sumber Daya Manusia.....	23
a. Pengertian Kualitas SDM.....	23
b. Manfaat pengembangan SDM.....	24
c. Tujuan Kualitas SDM.....	26
d. Indikator Kualitas SDM	27
3. Kemampuan Fisik	27
a. Pengertian Kemampuan Fisik	28
b. Faktor-faktor Kemampuan Fisik.....	28
c. Indikator Kemampuan Fisik.....	30
d. Tujuan penilaian Kemampuan Kerja	30
4. Kepuasan Kerja	31
a. Pengertian Kepuasan Kerja	32
b. Faktor-faktor Mempengaruhi Kepuasan Kerja	34
c. Teori Kepuasan Kerja.....	36
5. Kinerja Karyawan	37
a. Pengertian Kinerja Karyawan	37
b. Faktor-faktor Kinerja	38
c. Indikator Kinerja	39
B. Penelitian Terdahulu	40
C. Kerangka Konseptual	44
D. Hipotesis.....	49
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian	50
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	50

C. Definisi Operasional Variabel.....	51
D. Populasi dan Sampel Penelitian	54
E. Teknik Pengumpulan Data.....	55
F. Teknik Analisis Data.....	56

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Karakteristik Responden	76
B. Tabulasi Jawaban Responden.....	78
C. Hasil Uji Validitas Dan Reabilitas	84
D. Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	92
1. Evaluasi Pemenuhan Asumsi Normalitas Data Evaluasi Atas <i>Outliers</i>	93
2. <i>Comfirmatory Factor Analysis</i>	98
3. Pengujian Kesesuaian Model (<i>Goodness of Fit Model</i>).....	103
4. Uji Kesahian Konvergen dan Uji Kasalitas	110
5. Efek Langsung, Efek Tidak Langsung dan Efek Total.....	113
6. Pengujian Hipotesis	118
E. Pembahasan	120
1. Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kepuasan Kerja.	120
2. Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kepuasan Kerja....	121
3. Pengaruh Kemampuan Fisik Terhadap Kepuasan Kerja	122
4. Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan	122
5. Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kinerja Karyawan..	123
6. Pengaruh Kemampuan Fisik Terhadap Kinerja Karyawan	123
7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.	124

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan	126
B. Saran.....	127

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Daftar Penilaian Kepuasan Kerja.....	5
Tabel 1.2	Daftar Penilaian Kinerja Karyawan	5
Tabel 1.3	Hasil Observasi Kepuasan Kerja.....	6
Tabel 1.4	Hasil Observasi Kinerja Karyawan.....	7
Tabel 1.5	Hasil Observasi <i>Job Description</i>	8
Tabel 1.6	Hasil Observasi Kualitas SDM	9
Tabel 1.7	Hasil Observasi Kemampuan Fisik.....	10
Tabel 2.1	Mapping Penelitian Sebelumnya	40
Tabel 3.1	Jadwal Penelitian.....	51
Tabel 3.2	Operasional Variabel.....	53
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	77
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Usia	78
Tabel 4.4	Tabulasi Jawaban Responden <i>Job Description</i>	79
Tabel 4.5	Tabulasi Jawaban Responden Kualitas SDM	80
Tabel 4.6	Tabulasi Jawaban Responden Kemampuan Fisik	81
Tabel 4.7	Tabulasi Jawaban Responden Kepuasan Kerja.....	82
Tabel 4.8	Tabulasi Jawaban Responden Kinerja Karyawan	83
Tabel 4.9	Hasil Validitas <i>Job Description</i>	85
Tabel 4.10	Hasil Validitas Kualitas SDM.....	86
Tabel 4.11	Hasil Validitas Kemampuan Fisik	86
Tabel 4.12	Hasil Validitas Kepuasan Kerja	87
Tabel 4.13	Hasil Validitas Kinerja Karyawan	88
Tabel 4.14	Hasil Reabilitas <i>Job Description</i>	89
Tabel 4.15	Hasil Reabilitas Kualitas SDM	89
Tabel 4.16	Hasil Reabilitas Kemampuan Fisik.....	90
Tabel 4.17	Hasil Reabilitas Kepuasan Kerja.....	91
Tabel 4.18	Hasil Reabilitas Kinerja Karyawan	91
Tabel 4.19	Hasil Normalitas Data Nilai <i>Critical Ratio</i>	94
Tabel 4.20	Hasil Normalitas Data Nilai <i>Outlier</i>	95

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian Untuk Analisis SEM	105
Tabel 4.22 Bobot <i>Critical Ratio</i>	111
Tabel 4.23 Hasil Estimasi C.R (<i>Critical Ratio</i>) dan <i>P-Value</i>	112
Tabel 4.24 <i>Standardized Direct Effect</i>	113
Tabel 2.25 <i>Standardized Indirect Effect</i>	115
Tabel 2.26 <i>Standardized Total Effect</i>	116
Tabel 2.27 Hasil Estimasi C.R (<i>Critical Ratio</i>) dan <i>P-Value</i>	119

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1	<i>CFA Job Description</i>	100
Gambar 4.2	<i>CFA Kualitas SDM</i>	100
Gambar 4.3	<i>CFA Kemampuan Fisik</i>	101
Gambar 4.4	<i>CFA Kepuasan Kerja</i>	102
Gambar 4.5	<i>CFA Kinerja Karyawan</i>	103
Gambar 4.6	<i>Kerangka Output Amos</i>	104
Gambar 4.7	<i>Direct Effect Job Description</i>	114
Gambar 4.8	<i>Direct Effect Kualitas SDM</i>	114
Gambar 4.9	<i>Direct Effect Kemampuan Fisik</i>	115
Gambar 4.10	<i>Direct Effect Kepuasan kerja dan Kinerja Karyawan</i>	115
Gambar 4.11	<i>Indirect Effect Job Descripton, Kualitas SDM dan Kemampuan Fisik Terhadap Kinerja karyawan</i>	116
Gambar 4.12	<i>Total Effect Job Description, Kualitas SDM dan Kemampuan fisik</i>	117

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesien dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja berperan dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan siap pakai untuk mendukung pengembangan perusahaan. Di Sumatera Utara memiliki beberapa perusahaan jasa yang bergerak dibidang jasa pengiriman barang dalam kota maupun luar kota yang bersaing sangat ketat, namun PT. POS INDONESIA Cabang Medan mampu bersaing dengan perusahaan-perusahaan jasa lainnya seperti TIKI, JNE, DHL, dan lain-lain. Kantor Pos Medan di buka pada tahun 1911, kantor pos ini adalah salah satu bangunan bersejarah yang hingga kini masih berdiri kokoh di medan. Bangunan ini masih tetap mempertahankan fungsinya hingga kini.

Kualitas organisasi atau lembaga biasanya dilihat dari kuantitas dan kualitas produk yang berupa barang atau jasa. Kinerja pimpinan dan anak buahnya sangat menentukan perusahaan tersebut terlaksana dengan baik atau tidak.

Manusia yang ada didalamnya sangat besar pengaruhnya sekalipun suatu perusahaan menggunakan alat *modern* dan canggih. Semua kegiatan yang ada dalam organisasi akan bermuara pada satu atau beberapa tujuan yang semuanya telah tertuang pada saat perencanaan (*planning*).

Planning pada suatu organisasi sangatlah penting karena bisa dikatakan *planning* adalah pedoman dan kompas bagi suatu organisasi, karena yang bisa menggerakkan organisasi adalah sumber daya manusia, yang bisa membawa kemana arah orientasi adalah sumber daya manusia, yang bisa memajukan dan meruntuhkan organisasi juga sumber daya manusia yang ada di organisasi tersebut. Maka, manajemen sumber manusia adalah lembaga yang seharusnya paling bertanggung jawab atas sumber daya- sumber daya manusia yang tepat untuk mengisi jabatan yang ada. Para manajer seharusnya bisa menyeimbangkan antara dimensi pekerjaan dan kebutuhan para karyawannya.

Job description (uraian jabatan) merupakan dokumen formal organisasi yang berisi ringkasan informasi penting mengenai suatu jabatan untuk memudahkan dalam membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam suatu organisasi. Uraian jabatan tersebut disusun dalam suatu format yang terstruktur sehingga informasi mudah dipahami oleh setiap pihak yang berkaitan didalam organisasi. Pada hakikatnya, uraian jabatan merupakan bahan baku dasar dalam pengelolaan SDM di organisasi, dimana suatu jabatan dijelaskan dan diberikan batasan. Uraian pekerjaan (*job description*) dan uraian jabatan diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan. Uraian pekerjaan atau jabatan harus ditetapkan secara jelas untuk setiap jabatan, supaya pejabat tersebut mengetahui tugas dan tanggung jawab yang harus

dilakukannya. Uraian pekerjaan akan memberikan ketegasan dan standar tugas yang harus dicapai oleh seorang pejabat yang memegang jabatan tersebut. Uraian pekerjaan yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pejabat kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya.

Kualitas sumber daya manusia selalu tidak terlepas dari sebuah kerja profesional. Sehingga sebuah kualitas kerja haruslah dilibatkan dalam konteks kerja yang merupakan profesi seseorang. Karenanya, tidak mengherankan apabila kualitas sumber daya manusia yang tinggi diharapkan muncul pada kaum profesional, hal ini tidak mengherankan karena kaum profesional lah yang memiliki keahlian, organisasi dan kode etik yang memudahkan mereka untuk mengembangkan konsep, tolak ukur, bahkan ukuran yang bisa mereka gunakan untuk menilai dan membentuk citra diri mereka.

Kemampuan fisik adalah kemampuan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Penelitian terhadap berbagai persyaratan yang dibutuhkan dalam ratusan pekerjaan telah mengidentifikasi sembilan kemampuan dasar yang tercakup dalam kinerja dari tugas-tugas fisik.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

PT. Pos Indonesia, merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa. Dalam menjalankan kegiatan usahanya tersebut, perusahaan harus didukung oleh sumber daya yang kompeten. Agar visi, misi dan tujuan perusahaan dapat tercapai, maka kinerja para karyawan haruslah baik. Kinerja dari karyawan tersebut akan baik apabila setiap karyawan melakukan pekerjaan dengan optimal.

Hasil pengamatan dalam realitas sehari-hari diketahui bahwa sesuai dengan bidang usahanya sebagai perusahaan jasa, karyawan senantiasa tidak dihadapkan dengan berbagai pekerjaan yang menjelaskan tentang riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan, dan pertanggung jawaban apa yang telah diberikan perusahaan yang pada akhirnya pekerjaan tersebut tidak maksimal dan cenderung dari kata puas. Selain itu, kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan sesuai tidak dengan kemampuan fisik karyawan yang ada di dalam perusahaan. Di samping itu perusahaan juga kurang memperhatikan kualitas SDM nya, hal ini dapat dilihat dari proses pengumpulan dan pemeriksaan atas aktifitas kerja yang sangat memungkinkan menimbulkan kekacauan sistem dalam bekerja.

Hal ini ditunjukkan berdasarkan daftar penilaian kinerja pada tabel 1.1 berikut ini

Tabel 1.1 Daftar Penilaian Kepuasan Kerja Tahun 2016-2018

No.	Unit	2015	2016	2017
1.	Sangat Baik (A)	66	90	70
2.	Baik (B)	102	65	85
3.	Sedang (C)	26	45	35
4.	Rendah (D)	17	11	21
	Total	211	211	211

Sumber : PT. Pos Indonesia 2018

Berdasarkan data pada tabel 1.1 diketahui adanya peningkatan hasil kinerja karyawan dalam kategori sedang dan rendah, dimana kinerja karyawan ketegori sedang terus meningkat sedangkan kategori rendah turun tahun 2017 dari 15 ke 10. Turunnya kinerja karyawan khususnya berasal dari bagian *driver*. Berikut perinciannya.

Tabel 1.2 Daftar Penilaian Kinerja Karyawan

No.	Unit	Sangat Baik (A)	Baik (B)	Sedang (C)	Rendah (D)	Jumlah
1.	Kepala kantor	10	13	3	4	30
2.	Manajer pelayanan	6	9	2	4	21
3.	Driver	14	16	9	1	40
4.	Kurir	15	19	14	16	64
5.	Staff penyortiran surat dan barang	4	6	5	3	18
6.	Staff Administrasi	0	0	2	2	4
7.	Staff Keuangan	10	5	7	12	34
	Total	59	68	42	42	211

Sumber : PT. Pos Indonesia 2018

Berdasarkan data pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum menunjukkan kinerja yang optimal, hal ini dapat dilihat dengan masih ada karyawan yang memiliki kinerja rendah dan kinerja sedang. Ini tentu saja menimbulkan pertanyaan bagi peneliti pengukuran kinerja di PT. Pos Indonesia perlu dikaji kembali agar kinerja karyawan bisa lebih optimum. Dengan demikian arah penelitian adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan PT. Pos Indonesia, sehingga dapat memberikan masukan bagi manajemen dalam merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat guna meningkatkan kinerja karyawan sebagai basis keunggulan bersaing. Kinerja karyawan yang masih ada yang rendah tersebut berdampak pada kualitas pelayanan dan akhirnya menurunkan kepuasan karyawan.

Masalah yang pertama dengan adanya penurunan kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja disebabkan adanya *job description* yang tidak sesuai, keputusan atasan yang tidak beralasan dan bahkan ketidak selarasan antara rekan kerja satu dengan rekan kerja yang lain mengakibatkan minat bekerja mereka menjadi berkurang, hal ini lah yang mempengaruhi kepuasan kerja setiap karyawan. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik manager pekerja dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moril kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun kuantitatif.

Tabel 1.3 Hasil Observasi Kepuasan Kerja Karyawan

Pertanyaan	Sangat puas	puas	Sedang	Kurang Puas	Tidak puas	Total Responden
Mencintai pekerjaan	2	9	3	4	2	20
Berkerja dengan senang	0	11	5	2	2	20
Memahami pekerjaan	0	13	5	2	0	20
Terlibat dalam pekerjaan	0	13	5	2	0	20
Tekun dalam bekerja	2	10	5	2	1	20
Memahami masalah	0	13	5	2	0	20
Keramahan	3	10	2	4	1	20
Tetap fokus melayani	3	10	2	4	1	20
Disiplin kerja	2	9	2	3	4	20
Tepat waktu	3	10	3	2	2	20
Absensi	3	10	3	2	2	20
Pelanggaran disiplin	2	8	4	4	2	20

Sumber : Hasil observasi penulis 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.3 menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang puas bahkan tidak puas, diantaranya pada indikator mencintai pekerjaan ada 8 yang kurang puas dan 4 untuk tidak puas, untuk indikator tekun dalam bekerja ada 8 yang kurang puas dan 2 untuk tidak puas, untuk indikator disiplin kerja ada 9 yang kurang puas dan 8 yang tidak puas.

Masalah yang kedua dengan adanya penurunan kinerja karyawan, dimana faktor individu menjadi yang paling dominan misalnya kemampuan fisik, kemampuan yang kurang memadai dari setiap karyawan memicu kurang maksimalnya hasil kerja yang dihasilkan, kemudian selain itu keterampilan dari setiap karyawan dalam kerja masih kurang, hal ini juga menjadi faktor yang harus terus diperhatikan, karena apabila perusahaan kurang memberikan pelatihan terhadap karyawan maka keterampilan berkurang dan kinerja pun tidak maksimal.

Tabel 1.4 Hasil Observasi Kinerja Karyawan

Pertanyaan	Sangat Puas	Puas	Sedang	Kurang Puas	Tidak Puas	Total Responden
Kualitas pekerjaan						
Realisasi kerja melebihi target	2	8	2	5	3	20
Hasil kerja melebihi harapan atasan	0	9	5	3	3	20
Bekerja lebih baik dari sebelumnya	0	11	6	2	1	20
Kuantitas pekerjaan						
Hasil						
kerja mudah dihitung	2	11	4	2	1	20
Penyelesaian pekerjaan tepat waktu	0	12	5	3	0	20
Mampu memahami kepentingan bersama	4	9	1	4	2	20
Tanggung jawab						
Waktu penyelesaian kerja sesuai prosedur	1	7	6	4	2	20
Jangka waktu bekerja tidak melebihi ketentuan	1	10	6	2	1	20
Tepat waktu dalam memasuki jam kerja	3	9	3	4	1	20

Sumber : Hasil observasi penulis 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.4 menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang puas bahkan tidak puas, diantaranya pada indikator kualitas pekerjaan ada 10 yang kurang puas dan 7 untuk tidak puas, untuk indikator kuantitas pekerjaan ada 9 yang kurang puas dan 3 untuk tidak puas, untuk indikator tanggung jawab 10 yang kurang puas dan 4 untuk tidak puas.

Masalah yang ketiga dengan adanya penambahan *job description* (deskripsi pekerjaan) yang disebabkan tidak diberinya pedoman pada setiap karyawan, hal ini menyebabkan seorang tidak mengerti dan melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik, oleh sebab itu perusahaan harus memberikan tugasnya dengan benar agar mereka mengerti tanggung jawab serta posisinya.

Tabel 1.5 Hasil Observasi Job Description (Deskripsi Pekerjaan)

Pertanyaan	Sangat Puas	Puas	Sedang	Kurang Puas	Tidak Puas	Total Responden
Identifikasi pekerjaan/jabatan						
Kemampuan memahami pekerjaan dengan baik	2	10	3	3	2	20
Mampu mengetahui kesulitan kerja	0	11	3	2	4	20
Mampu bekerja dengan baik	4	11	3	2	1	20
Hubungan tugas dan tanggung jawab						
Memahami masalah	2	9	4	4	1	20
Tetap fokus melayani	1	12	5	2	0	20
Cepat tanggap	4	9	2	3	2	20
Penjelasan tentang jabatan						
Merasa terlibat	1	6	7	3	3	20
Karyawan mampu bersikap sabar	1	10	6	2	1	20
Mampu mengendalikan diri	2	10	4	3	1	20

Sumber : Hasil observasi penulis 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.5 menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang puas bahkan tidak puas, diantaranya pada indikator identifikasi pekerjaan/jabatan ada 7 yang kurang puas dan 7 untuk tidak puas,

untuk indikator hubungan tugas dan tanggung jawab ada 9 yang kurang puas dan 3 untuk tidak puas, untuk indikator standar wewenang dan pekerjaan ada 8 yang kurang puas dan 5 yang tidak puas.

Masalah yang keempat dengan adanya penurunan kualitas sumber daya manusia yang disebabkan *job description* menyebabkan kurang istirahat sehingga kurang maksimal untuk melaksanakan tugas dan fungsi dengan baik. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan loyalitas terhadap karyawan.

Tabel 1.6 Hasil Observasi Kualitas Sumber Daya Manusia

Pertanyaan	Sangat Puas	Puas	Sedang	Kurang Puas	Tidak Puas	Total Responden
Kualitas fisik karyawan						
Bekerja dengan baik	2	9	3	4	2	20
Bersikap ramah	3	9	4	2	2	20
Bekerja dengan teliti dan cekatan	1	9	6	2	2	20
Kualitas pengetahuan dan keterampilan						
Mengerti dengan apa yang dikerjakan	2	11	2	2	3	20
Selalu mengerjakan tugas yang diberikan	1	9	5	2	3	20
Sudah memahami pekerjaan	3	8	2	4	3	20
Kemampuan spiritual (kejuangan)						
Mudah bekerja sama dengan rekan kerja	3	8	3	3	3	20
Jujur, memiliki sifat keterbukaan yang dilandasi sara tanggung jawab.	1	11	6	3	1	20
Mampu bekerjasama dengan masyarakat	3	8	4	3	2	20

Sumber : Hasil observasi penulis 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.6 menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang puas bahkan tidak puas, diantaranya pada indikator fisik ada 8 yang kurang puas dan 6 untuk tidak puas, untuk indikator pengetahuan dan

keterampilan ada 8 yang kurang puas dan 6 untuk tidak puas, untuk indikator spiritual ada 6 yang kurang puas dan 5 yang tidak puas.

Masalah yang ke lima dengan adanya penurunan kemampuan fisik karyawan yang disebabkan *job description* yang tidak sesuai menyebabkan karyawan stress pikiran, capek, dan lelah sehingga untuk melaksanakan pekerjaan sedikit terhambat. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan waktu istirahat yang cukup agar karyawan lebih aktif dan semangat dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Tabel 1.7 Hasil Observasi Kemampuan Fisik

Pertanyaan	Sangat Puas	Puas	Sedang	Kurang Puas	Tidak Puas	Total Responden
Kemampuan teknis						
Penguasaan terhadap peralatan kerja	2	7	3	4	4	20
Penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja	1	11	2	3	3	20
Memahami peraturan tugas atau pekerjaan	2	9	5	2	2	20
Kemampuan konseptual						
Memahami kebijakan perusahaan	2	11	4	2	1	20
Memahami tujuan perusahaan	1	12	5	2	0	20
Memahami target perusahaan	3	9	2	5	1	20
Kemampuan sosial						
Mampu bekerja sama dengan rekan kerja tanpa konflik	2	7	3	4	4	20
Kemampuan untuk bekerja tim	2	12	3	2	1	20
Kemampuan untuk berempati	1	9	4	4	2	20

Sumber : Hasil observasi penulis 2018

Berdasarkan data pada Tabel 1.7 menjelaskan bahwa masih ada karyawan yang merasa kurang puas bahkan tidak puas, diantaranya pada indikator kemampuan teknis ada 9 yang kurang puas dan 9 untuk tidak puas, untuk

indikator kemampuan konseptual ada 9 yang kurang puas dan 2 untuk tidak puas, untuk indikator kemampuan sosial ada 10 yang kurang puas dan 7 yang tidak puas.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk mempelajari, menganalisa dan mengevaluasi *job description*, kualitas sumber daya manusia, dan kemampuan fisik terhadap suatu perusahaan, maka penulis tertarik untuk menyusun suatu tulisan ilmiah yang berjudul :

“Analisis *Job description*, Kualitas SDM dan Kemampuan Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia-Medan (*Pendekatan Structural Equation Modeling*).”

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Penurunan kepuasan kerja yang disebabkan deskripsi pekerjaan terhadap kinerja karyawan.
2. Penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh kualitas SDM dan kemampuan fisik yang tidak maksimal.
3. Penurunan kepuasan kerja yang disebabkan deskripsi pekerjaan, kualitas sumber daya manusia dan kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan yang tidak sesuai.
4. Deskripsi pekerjaan seperti riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan, dan pertanggung jawaban apa yang telah di

5. berikan perusahaan yang pada akhirnya membuat pekerjaan tersebut tidak maksimal.
6. Deskripsi pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan kemampuan fisik karyawan.

Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka penulisan membatasi masalah agar tetap terfokus pada pokok permasalahan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian maka penulis membatasi masalah hanya pada variabel *job description*, kualitas sumber daya manusia, dan kemampuan fisik pada faktor kepuasan dan faktor kinerja karyawan PT. Pos Indonesia-Medan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah, rumusan masalahnya sebagai berikut :

1. Apakah *job description* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
2. Apakah *job description* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
3. Apakah kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
4. Apakah kualitas sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
5. Apakah kemampuan fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan.?

6. Apakah kemampuan fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
7. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
8. Apakah *job description* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. ?
9. Apakah kualitas SDM berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan.?
10. Apakah kemampuan fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan .?

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan dan latar belakang masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- a) Menganalisis pengaruh *job description* terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan
- b) Menganalisis pengaruh *job description* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan
- c) Menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan
- d) Menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan

- e) Menganalisis pengaruh kemampuan fisik terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan
- f) Menganalisis pengaruh kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan
- g) Menganalisis pengaruh *job description* melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan
- h) Menganalisis pengaruh Kualitas SDM melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan
- i) Menganalisis pengaruh kemampuan fisik melalui kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan
- j) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut :

a. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi bagi PT. Pos Indonesia-Medan untuk mendapatkan gambaran tentang analisis *job description*, kualitas sumber daya manusia dan kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan pada masa yang akan datang.

b. Bagi peneliti

Sebagai bahan pengetahuan untuk memperluas wawasan peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai kepuasan dan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia-Medan

c. Bagi peneliti selanjutnya

Sebagai bahan referensi dan perbandingan bagi penelitian yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Aisyah, Merisa, Fajar , Universitas JEMBER yang berjudul “Pengaruh Kualitas SDM, Profesionalisme Kerja, dan Komitmen Terhadap kerja kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember”. Sedangkan penelitian ini berjudul “Analisis *job Description*, Kualitas SDM, Dan Kemampuan Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Pendekatan *Strucural Equation Modeling*) PT. Pos Indonesia-Medan”. Yang membedakan penelitian ini dengan sebelumnya terletak pada

1. **Variabel penelitian** : penelitian terdahulu menggunakan 3 variabel bebas yaitu kualitas sdm, profesionalisme kerja, dan komitmen dan 1 variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yaitu *job description*, kualitas sumber daya manusia, dan kemampuan fisik dan 2 variabel terikat yaitu kepuasan dan kinerja.

2. **Jumlah observasi/ sampel (n)** : penelitian terdahulu berjumlah 75 sampel sedangkan penelitian ini berjumlah 211 orang.
3. **Waktu penelitian** : penelitian terdahulu dilakukan 2015 sedangkan penelitian ini tahun 2018
4. **Lokasi penelitian** : lokasi terdahulu di perusahaan PDAM Kabupaten Jember, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia-Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. *Job Description*

a. Pengertian *Job Description*

Banyak pengertian yang diberikan oleh para ahli untuk mendefinisikan *job description*. Secara umum *job description* dapat diartikan rekaman tertulis mengenai tanggung jawab dari pekerjaan tertentu. Uraian jabatan tersebut disusun dalam suatu format yang terstruktur sehingga informasi mudah dipahami oleh setiap pihak yang berkaitan di dalam organisasi. Pada hakikatnya, uraian jabatan merupakan bahan baku dasar dalam pengelolaan SDM di organisasi, dimana suatu jabatan dijelaskan dan diberikan batasan. Uraian pekerjaan (*Job Description*) dan uraian jabatan diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan.

Stone (2011:29) *job description* (uraian jabatan) yaitu dokumen formal organisasi yang berisi ringkasan informasi penting mengenai suatu jabatan untuk memudahkan dalam membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam suatu organisasi. Uraian jabatan tersebut disusun dalam suatu format yang terstruktur sehingga informasi mudah dipahami oleh setiap pihak yang berkaitan di dalam organisasi. Pada hakikatnya, uraian jabatan yaitu bahan baku dasar dalam pengelolaan.

Menurut *Armstrong* dalam buku Doni Juni Priansa (2014:80) menyatakan: Deskripsi jabatan mendefinisikan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas, atau pekerjaannya.

Menurut *Gary Desler* dalam buku Yussy Santoso dan Ronnie R Masman (2015:82) menyatakan bahwa : Deskripsi jabatan adalah daftar jabatan, tanggung jawab, hubungan pelaporan, kondisi jabatan dan tanggung jawab penyediaan.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas, nampak bahwa deskripsi jabatan merupakan keterangan singkat mengenai tugas dan tanggung jawab dari suatu jabatan. Deskripsi jabatan merupakan pedoman, petunjuk dan arah tindakan bagi tenaga kerja untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, dengan adanya deskripsi jabatan diharapkan karyawan dapat melaksanakan tugas dengan baik guna menciptakan kinerja yang optimal.

b. Manfaat Deskripsi Jabatan

manfaat deskripsi jabatan menurut Doni Juni Priansa (2014:18) adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan pedoman (aturan) terperinci untuk pencarian dan penyaringan pekerja.
- 2) Memberikan gambaran garis besar mengenai kesempatan kerja, dan dengan demikian bermanfaat dalam penyuluhan dan nasehat jabatan. Termasuk nasehat untuk orang tua dan orang-orang cacat.
- 3) Memberikan dasar untuk program pelatihan.

- 4) Memberikan saran untuk penguraian jabatan, menunjukan jabatan yang sesuai bagi pekerja yang kurang cakap, dan menunjukan pula jabatan yang tepat bagi pekerja yang mempunyai kecakapan khusus hingga dapat dimanfaatkan dengan baik.
- 5) Memberikan saran untuk penyederhanaan pekerjaan, khususnya andai kata deskripsi jabatan itu paralel dengan kajian gerakan dan waktu.
- 6) Memberikan sistem penilaian jabatan dalam administrasi upah dan gaji, perbandingan-perbandingan relative mengenai bermacam-macam jabatan dapat disusun berdasarkan deskripsi jabatan tersebut.
- 7) Membantu memperbaiki semangat kerja dengan cara mempengaruhi pekerja itu mengenai pentingnya jabatan dan membantu menetapkan kompensasi yang adil.
- 8) Deskripsi jabatan penting dalam perencanaan perubahan dalam organisasi dan teorganisasi.
- 9) Membantu memperbaiki administrasi dan supervise dan hubungan-hubungan jabatan terhadap jabatan.
- 10) Bermanfaat dalam program keselamatan, menunjukan tindakan-tindakan yang berbahaya, dan menyarankan perubahan dalam pelaksanaan.
- 11) Para pimpinan organisasi dapat memanfaatkan deskripsi jabatan tersebut, karena deskripsi jabatan tersebut berguna sebagai dasar untuk mengadakan evaluasi jabatan, menetapkan standar hasil pekerjaan, menilai hasil pekerjaan karyawan perorangan dan

- 12) Menganalisa pemanfaatan tenaga kerja lebih jauh, deskripsi jabatan itupun berguna sebagai alat rekayasa manajemen.

c. Prinsip-prinsip Deskripsi Jabatan

Menurut Donni Juni Priansa (2014:82) deskripsi jabatan mengandung sejumlah prinsip yang penting dan perlu diperhatikan antara lain adalah :

a) Sistematis

Deskripsi jabatan terdiri dari sejumlah komponen tertentu yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan keorganisasian yang membentuk sistem sehingga mudah dipahami oleh pegawai dalam mengemban jabatannya.

b) Jelas

Deskripsi jabatan dapat memberikan pembacanya isi maksud yang jelas, terang, gemilang, dan tidak meragukan sehingga ketika mengemban pekerjaan maka ia turut terlibat dengan tepat.

c) Ringkas

Deskripsi jabatan perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, padat, dan jelas sehingga memudahkan pegawai untuk memahaminya ketika membutuhkannya.

d) Tepat

Deskripsi jabatan mampu menyajikan uraian yang sesuai dengan apa yang dimaksud dalam isi pekerjaan sehingga karyawan dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.

e) Taat Azas

Deskripsi jabatan berisi kata dan kalimat yang isinya menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu dengan yang lainnya.

f) Akurat

Deskripsi jabatan disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih dari apa yang sesungguhnya dilakukan di dalam mengemban pekerjaan.

d. Dimensi dan Indikator Deskripsi Jabatan

Indikator dalam Deskripsi Jabatan, penulis mengambil teori Deskripsi Jabatan Menurut Malayu S.P Hasibuan (2014:33) mengatakan *job description* (deskripsi jabatan) harus jelas dan persepsinya mudah dipahami.

Teori tersebut ini akan diuraikan sebagai berikut :

- 1) Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yakni memberikan nama jabatan, seperti rektor, dekan, dosen, dan kabag administrasi
- 2) Hubungan tugas dan tanggung jawab, yakni perincian tugas dan tanggung jawab secara nyata diuraikan secara terpisah agar jelas

- 3) diketahui. Rumusan hubungan hendaknya menunjukkan hubungan antar pejabat dengan orang lain di dalam maupun di luar organisasi.
- 4) Standar wewenang dan pekerjaan, yakni kewenangan dan prestasi yang harus dicapai oleh setiap pejabat harus jelas.
- 5) Syarat kerja harus diuraikan dengan jelas, seperti alat-alat, mesin-mesin, dan bahan baku yang akan dipergunakan untuk melakukan pekerjaan tersebut.
- 6) Ringkasan pekerjaan atau jabatan, hendaknya menguraikan bentuk umum pekerjaan dengan hanya mencantumkan fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas utamanya.
- 7) Penjelasan tentang jabatan di bawah dan di atasnya, yaitu harus dijelaskan jabatan dari mana si petugas dipromosikan dan ke jabatan si petugas akan dipromosikan.

Berdasarkan penjelasan dari kutipan tersebut diketahui bahwa timbulnya deskripsi pekerjaan seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh serangkaian hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya. Deskripsi pekerjaan yang didasari atas faktor tersebut merupakan deskripsi pekerjaan yang ideal yang dapat merangsang usaha dan peluang dalam melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan pengembangan kemampuan.

2. Kualitas Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Kualitas SDM

sumber daya manusia memainkan peran penting baik dalam skala mikro (organisasi) maupun dalam skala makro (negara). Pada setiap organisasi, besar

atau kecil, bertaraf internasional. *Regional* ataupun *domestik*, kunci keberhasilan utama bagi organisasi tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikan dan menjalankannya.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (*raiso, rasa dan karsa*). Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan.

Menurut *Mathis & Jackson* (2012 : 5), manajemen sumber daya manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Menurut *Bohlander dan Snell* (2010 : 4) kualitas sumber daya manusia mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Menurut Widodo (dalam Kharis 2010:8) sumber daya manusia dapat dikatakan berkualitas manakala mereka mempunyai kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai ketika mereka mempunyai bekal

pendidikan, latihan, dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

Menurut *Gary Dessler* (2010:4) manajemen sumber daya manusia sebagai kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek – aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi, dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Berdasarkan beberapa defenisi yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat diambil suatu pernyataan dimana pada keseluruhan penjelasan yang telah diuraikan semuanya bertitik tolak pada faktor kualitas sumber daya manusia tersebut. Fungsi manusia ini salah satu cara agar dapat menjalankan tugas dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Oleh karena itu penting bagi seorang karyawan menjaga kualitas dan keterampilan dalam bekerja sehingga permasalahan perusahaan tentang kualitas sumber daya manusianya memiliki kesanggupan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien.

b. Manfaat Pengembangan Sumber Daya Manusia

Menurut Kadarisman manfaat pengembangan sumber daya manusia mengurangi akan terhambatnya tugas-tugas seorang karyawan terhadap organisasinya sehingga tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai dengan maksimal, yaitu :

- 1) Meningkatkan rasa puas karyawan
- 2) Mengurangi pemborosan

- 3) Mengurangi ketidakhadiran dan turnover karyawan
- 4) Memperbaiki sistem dan metode dalam bekerja
- 5) Mampu menaikkan tingkat penghasilan
- 6) Mengurangi biaya-biaya lembur
- 7) Mengurangi biaya pemeliharaan mesin-mesin
- 8) Mengurangi keluhan-keluhan karyawan
- 9) Mengurangi kecelakaan-kecelakaan
- 10) Memperbaiki komunikasi
- 11) Meningkatkan pengetahuan serbaguna karyawan
- 12) Memperbaiki moral karyawan
- 13) Sehingga menimbulkan kerja sama antar karyawan yang semakin baik.

Dari ke 13 manfaat di atas maka dapat disimpulkan bahwa adanya pengembangan sumber daya manusia akan semakin meningkat kualitas-kualitas pekerjaan yang baik, sistem akan terjaga dengan baik, mengurangi biaya-biaya, pekerjaan cepat selesai pada waktunya, mengurangi adanya permasalahan, kecelakaan dan menimbulkan rasa yang baik kepada sesama pegawai, sehingga cita-cita organisasi mampu tercapai tepat sasaran dan tepat waktu.

c. Tujuan Kualitas Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, elits dan sosial. Tujuan manajemen SDM kualitas yang tepat yaitu :

a) Tujuan Sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

b) Tujuan Organisasi

Tujuan organisasi adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

c) Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

d) Tujuan Individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

d. Indikator Kualitas SDM

Adapun penilaian dalam mengukur kualitas sumber daya manusia yang diharapkan mencakup sumber daya manusia yang memenuhi berbagai kriteria dalam ukuran-ukuran di atas yaitu meliputi :

a) Kemampuan Fisik Karyawan (kesehatan)

Kemampuan fisik adalah kemampuan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

b) Kemampuan Pengetahuan dan Keterampilan (Intelektual)

Kemampuan intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas berpikir, menalar, dan memecahkan masalah

c) Kemampuan Spiritual (Kejuangan)

Kemampuan Spiritual adalah kemampuan yang berkaitan dengan etika, perilaku, sikap, serta fungsi mental manusia secara ilmiah yang biasanya dikaitkan dengan kemampuan seseorang untuk memberi penilaian baik-buruk suatu keadaan/kondisi didalam melaksanakan pekerjaan.

3. Kemampuan Fisik

a. Pengertian kemampuan fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Adapun definisi atau pengertian menurut para ahli mengenai kemampuan.

Menurut Thoha (2011) kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman

Menurut *Chaplin* kemampuan merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan.

Menurut *Robbins* kemampuan bisa merupakan kesanggupan bawaan sejak lahir, atau merupakan hasil latihan atau praktek.

Menurut Akhmat Sudrajat kemampuan adalah menghubungkan kemampuan dengan kecakapan. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda – beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut. Seluruh kemampuan seseorang individu pada hakikatnya tersusun dari dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

b. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan

Robbins menyatakan bahwa kemampuan terdiri dari dua faktor, yaitu

1) Kemampuan Intelektual

Kemampuan Intelektual adalah kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental berpikir, menalar dan memecahkan masalah.

2) Kemampuan Fisik

Kemampuan Fisik adalah kemampuan tugas – tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa.

Berdasarkan uraian di atas bahwa apabila ingin mencapai hasil yang maksimal seorang karyawan harus bekerja dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. Jika seorang karyawan bekerja setengah hati maka pekerjaan yang dihasilkan tidaklah semaksimal yang diharapkan. Artinya bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan

tugas yang dibebankan. Dengan keterampilan yang ada maka karyawan akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Kecakapan bersifat manusiawi disini merupakan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja dengan *team work* atau kelompok kerja, yakni dalam bekerja sama dengan sesama anggota organisasi. Hal ini penting sekali karena jika menutup diri maka tidak akan mencapai hasil kerja yang maksimal. Jadi kemampuan dalam berkomunikasi mengeluarkan ide, pendapat bahkan di dalam penerimaan, pendapat maupun saran dari orang lain dapat menjadi faktor keberhasilan melaksanakan tugas yang baik. Jadi *humas skill* disini merupakan kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja dengan *team work* atau kelompok kerja di dalam organisasi seperti terurai di atas bahwa hal ini penting untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

Kemampuan konseptual disini bagaimana seorang karyawan apabila sebagai *decision maker* dalam menganalisis dan merumuskan tugas-tugas yang diembannya. Dengan kemampuan konseptual ini maka pekerjaan dapat terarah dan berjalan dengan baik karena dapat memilih prioritas-prioritas pekerjaan mana yang harus di dahulukan dan sebelum bekerja cenderung menggunakan skala prioritas.

c. Indikator Kemampuan Fisik

Dari bahasan-bahasan di atas maka didalam mengukur kemampuan kerja menggunakan indikator sebagai berikut :

- a) Kemampuan teknis
 - 1) Penguasaan terhadap peralatan kerja.

- 2) Penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja.
- 3) Memahami peraturan tugas atau pekerjaan.

b) Kemampuan Konseptual

- 1) Memahami kebijakan perusahaan
- 2) Memahami tujuan perusahaan
- 3) Memahami Target Perusahaan

c) Kemampuan Sosial

- 1) Mampu bekerja sama dengan rekan kerja tanpa konflik.
- 2) Kemampuan untuk bekerja tim.
- 3) Kemampuan untuk berempati.

d. Tujuan Penilaian Kemampuan Kerja

penilaian kemampuan kerja karyawan berguna bagi organisasi dan harus bermanfaat bagi karyawan. Tujuan penilaian kemampuan karyawan sebagai berikut :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan didalam organisasi.

- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan peralatan kerja.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tercapai tujuan untuk mendapatkan prestasi kerja yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk mendorong atau membiasakan atasan untuk mengobservasi perilaku bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhannya.
- 8) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan dimasa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 9) Sebagai kriteria dalam menentukan seleksi dan penempatan karyawan.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan.

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, makasemakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Menurut Edy Sutrisno

(2014:73) kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka.

Menurut *Richard, Robert* dan *Gordon* (2012:312,337) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain.

Menurut *Wilson Bangun* (2012;327) menyatakan bahwa dengan kepuasan kerja seorang pegawai dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan.

Kepuasan Kerja merupakan respon efektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-

pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau dari pada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaannya dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja.

Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya merupakan sesuatu yang bersifat pribadi yaitu tergantung bagaimana ia mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginan dengan hasil keluarannya (yang didapatnya).

Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam perannya memberikan kepuasan kepada karyawan

bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Edy Sutrisno (2014:77) mengatakan faktor-faktor yang memberikan kepuasan menurut *Blum* (dalam As'ad, 2001) adalah :

- 1) Faktor *Individu*, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.
- 2) Faktor Sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan pekerja, kebebasan berpolitik dan hubungan kemasyarakatan.
- 3) Faktor Utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju

Menurut *Gilmer* (1996) dalam Edy Sutrisno (2014:77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

- 1) Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
- 2) Kemauan kerja. Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
- 3) Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
- 4) Perusahaan dan manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan. Pengawasan Sekaligus atasannya, supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*.

- 5) Faktor intrinsik dan pekerjaan. Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
- 6) Kondisi kerja. Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
- 7) Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja.
- 8) Komunikasi. Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kinerja.
- 10) Fasilitas. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

c. Teori Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan dari pada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja. Ada beberapa teori tentang kepuasan kerja yaitu :

1) *Two Factor Theory*

Teori ini menganjurkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu *motivator* dan *hygiene factors*. Ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi disekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, upah, keamanan, kualitas pengawasan dan hubungan dengan orang lain) dan bukan dengan pekerjaan itu sendiri. Karena faktor reaksi negatif dinamakan sebagai *hygiene* atau *maintainance factors* sebaliknya kepuasan ditarik dari faktor yang terikat dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung dari padanya seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pengembangan diri dan pengakuan. Karena faktor ini berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi dinamakan *motivators*.

2) *Value Theory*

Menurut teori ini kepuasan kerja terjadi pada tingkatan dimana hasil pekerjaan diterima individu seperti diharapkan. Semakin banyak orang menerima hasil, akan semakin puas dan sebaliknya. Kunci menuju kepuasan pada teori ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dengan yang diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan orang.

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja sering kita dengar atau sangat penting bagi sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuannya. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan. Untuk lebih jelasnya berikut ini akan dikemukakan pengertian kinerja.

Menurut Rivai (dalam Muhammad Sandy, (2015:12) bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. Dimana hal ini kinerja yang dicapai seorang karyawan dalam sebuah organisasi harus benar-benar dan sungguh-sungguh dilakukan oleh seorang karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku didalam perusahaan agar hasil yang dicapai semaksimal bagi dari segi moral dan etika yang baik dimata perusahaan.

Menurut Moehariono (2012:95) yaitu “ Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Menurut Wibowo (2010:7) ” kinerja merupakan tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.”

Dari defenisi-defenisi di atas, diketahui bahwa kinerja adalah gabungan dari tiga faktor penting yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penilaian kinerja atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor di atas, maka semakin besarlah kinerja karyawan yang bersangkutan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

b. Faktor-faktor Kinerja

menurut Mangkunegara (2010: 67) adalah Kinerja seseorang di pengaruhi oleh beberapa faktor yaitu :

1) Kompensasi individu

Kompensasi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2) Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja. Setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3) Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

c. Indikator Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2010:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja yaitu :

1) Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

2) Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

3) Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dapat dilihat pada tabel berikut :

No	Nama/Tahun	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Atika, ayu 2013	Pengaruh <i>Job Description</i> terhadap kinerja karyawan di daerah Operasi III PT. Kereta Api (PERSERO) Cirebon	<i>Job Description</i>	Kinerja Karyawan	<i>Explanatory survey</i>	<i>Job Description</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	Joko utomo, Agung Subono 2013	Pengaruh Kemampuan Fisik, Motivasi Kerja dan Peluang Inovasi terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Industri Pande Besi Bareng Hadipolo Kudus	Kemampuan Fisik Motivasi Kerja Peluang Inovasi	Produktivitas	Regresi linear berganda	Kemampuan fisik, motivasi dan peluang inovasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri pande besi bareng Hadipolo Kudus
3	Putu Trisna Desy Astiari, I Nyoman Sudarma 2014	Pengaruh Deskripsi pekerjaan dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Bappeda Kabupaten Tabanan	Deskripsi pekerjaan, Gaya kepemimpinan	Motivasi kerja	Regresi linear berganda	Hal ini menunjukkan bahwa semakin jelas deskripsi pekerjaan yang diberikan terutama mencantumkan kebutuhan sarana prasarana untuk menyelesaikan pekerjaan maka motivasi kerja akan semakin meningkat dan semakin bertanggung jawab pimpinan terhadap bawahannya terutama dalam mencakup

						sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan kerja maka motivasi kerja akan semakin meningkat.
4	Masduki 2015	Pengaruh Deskripsi kerja dan Kompensasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR WAHANA SENTRA ARTHA KADIPATE	Deskripsi kerja, Kompensasi	Prestasi Kerja	Deskriptif dan verifikatif	Penelitian ini menunjukkan bahwa deskripsi kerja dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap prestasi kerja karyawan baik parsial maupun simultan.
5	Ali Mahmudi 2013	Analisis Kemampuan Intelektual, Kemampuan Fisik, sikap terhadap pekerjaan, dan perilaku waktu kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Air mancur solo	Kemampuan Intelektual Kemampuan Fisik Sikap Perilaku	Kinerja Karyawan	Analisi Regresi Linier berganda Uji t, Uji f	Kemampuan intelektual, kemampuan fisik, sikap dan perilaku waktu kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Inggar Ariani Karendra 2014	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Perkembangan Usaha Pada KPRI PERTAGU MA KOTA MADIUN	Kualitas Sumber Daya Manusia	Perkembangan Usaha	Regresi linier	Ada beda pengaruh antara kualitas sumber daya manusia terhadap perkembangan usaha.
7	Merisa fajar aisyah Wiji Utami Sunardi Sudarsih 2017	Kualitas Sumber Daya Manusia, Profesionalisme Kerja, dan Komitmen sebagai Faktor Pendukung	Kualitas Sumber Daya Manusia Profesionalisme Kerja Komitmen	Kinerja Karyawan	Analisis regresi linier berganda	Kualitas sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Kabupaten Jember.

		Peningkatan Kinerja Karyawan PDAM Kabupaten Jember				
8	Mustikwati, 2014	Pengaruh <i>Job Description</i> Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Security di PT. Wilmar Nabati Indonesia – Gresik	<i>Job description</i>	Kinerja karyawan	kuantitatif eksplanatif	Hasil penelitian tersebut diketahui bahwa <i>job description</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
9	Saharuddin Budiman 2014	Pengaruh Kualitas Sumber Daya manusia dalam Meningkatkan kinerja TIM pengolah kegiatan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri Pedesaan (TKP PNPM-MP) Di kecamatan Masamba Kabupaten Luwu Utara	Kualitas sumber daya manusia	Meningkatkan kinerja	Regresi sederhana	Sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Tpk PNPM-MP
10	Firmansyah 2017	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> pada faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. MERAHE INTI ALAMI PERKASA-	<i>Job Description</i> <i>Job Spesification</i> <i>Job Analysis</i>	Kepuasan Kerja Kinerja Karyawan	SEM	<i>Job description, job spesification</i> berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi <i>job analysis</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kemudian <i>jobdescription,</i>

		LANGKAT				<i>job spesification dan job analysis tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.</i>
11	<i>Aries Susanty Rizqi Miradipta</i>	<i>Employee's Job Performance : The Effect of Attitude toward Works, Organizational Commitment , and Job Satisfaction</i>	<i>Attitude toward work, organizational commitment, performance,</i>	<i>Job satisfaction Employee'S Job</i>	<i>Structural equation modeling</i>	<i>The results of this study showed that attitude towards work have positive but not significant effect to job satisfaction and employee performance. Different with attitude towards work, the organization's commitment has positive and significant effect on job satisfaction and employee performance at PT. Intech.</i>
12	<i>Dr T. Mangaleswari and Mrs.Kirthiga Kirushantha n2</i>	<i>Job Description and Job Specification A Study of Selected Organizations In Sri Lanka</i>	<i>Job description , Job specificati on</i>		<i>The Qualitative analyses</i>	<i>This study demonstrated that the job specifications and job descriptions look different from one another jobs of selected 18 organizations in Sri Lanka.</i>

Tabel 2.1 Mapping Penelitian Sebelumnya, Tahun 2018

C. Kerangka Konseptual

Untuk mencapai tujuan perusahaan, maka perlu sekali karyawan-karyawan yang ada dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga kinerja mereka dapat ditingkatkan. Dan untuk meningkatkan kinerja, mereka perlu dimotivasi. Dengan pengawasan yang dilakukan dan motivasi yang diberikan diharapkan akan dapat meningkatkan moral, etika, disiplin, gairah kerja dan akhirnya meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan dalam organisasi.

Sebagaimana diketahui, bahwa untuk meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja, maka pimpinan perusahaan harus berusaha agar setiap bawahan dapat bekerja sama dengan segala kemampuannya dalam menyelesaikan pekerjaannya atau tugas yang dibebankan kepadanya. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan pengawasan dan memberikan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja mereka.

Ada beberapa hubungan antara variabel yang dikemukakan oleh beberapa peneliti yaitu :

1) Hubungan variabel antara *Job description* dengan kepuasan kerja

Menurut Mochamad Syafii (2009 :81) pentingnya pemahaman *Job Description* bagi setiap karyawan untuk mempelajari atau menguasai *Job description* pada bidangnya masing-masing sehingga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

2) Hubungan variabel antara *Job description* dengan kinerja karyawan

Menurut Veithzal Rivai (2009 :116) uraian pekerjaan dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan sangat berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan, sehingga apa yang harus dikerjakan sesuai dengan *Job Description* yang telah disepakati bersama.

3) Hubungan variabel antara kualitas SDM dengan kepuasan kerja

Menurut Barnes (2008 : 51) karyawan memegang peranan penting semakin berkualitas sumber daya manusia yang ada akan semakin menjamin kualitas perusahaan dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

4) Hubungan variabel antara kualitas SDM dengan kinerja karyawan

Menurut Suyadi Prawirosentono (2010 : 56) dengan sumber daya manusia yang berkualitas dari masing-masing karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik pula.

5) Hubungan variabel antara kemampuan Fisik dengan kepuasan kerja

Menurut Neal dan Griffin (2010) menunjukkan bahwa kemampuan fisik seorang karyawan dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Orang akan merasa puas atau tidak puas tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam situasi khususnya situasi kerja.

6) Hubungan variabel antara kemampuan fisik dengan kinerja karyawan

Menurut Ali Mahmudi (2013) bahwa kemampuan fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan sikap, perilaku dan kemampuan karyawan mempunyai hubungan positif terhadap hasil penilaian kinerja karyawan.

7) Hubungan variabel antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan

Menurut Made Suprpta, Desak Ketut Sintaasih, dan I Gede Riana (2015) hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dapat diisarankan, perlunya keterlibatan pemimpin pada pengambilan keputusan untuk kelancaran kerja karyawan.

8) Hubungan variabel antara *Job Description* , kepuasan kerja melalui Kinerja Karyawan

Menurut Hari Mulyadi (2010) hasil penelitian *Job Description* menunjukkan adanya pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. individu dengan kepuasan kerja diharapkan akan mengeluarkan seluruh kemampuan dan energi yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaan, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

9) Hubungan variabel antara Kualitas SDM, kepuasan kerja melalui Kinerja Karyawan

Menurut Samsuni (2010) menunjukkan bahwa kualitas SDM mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Apabila kualitas

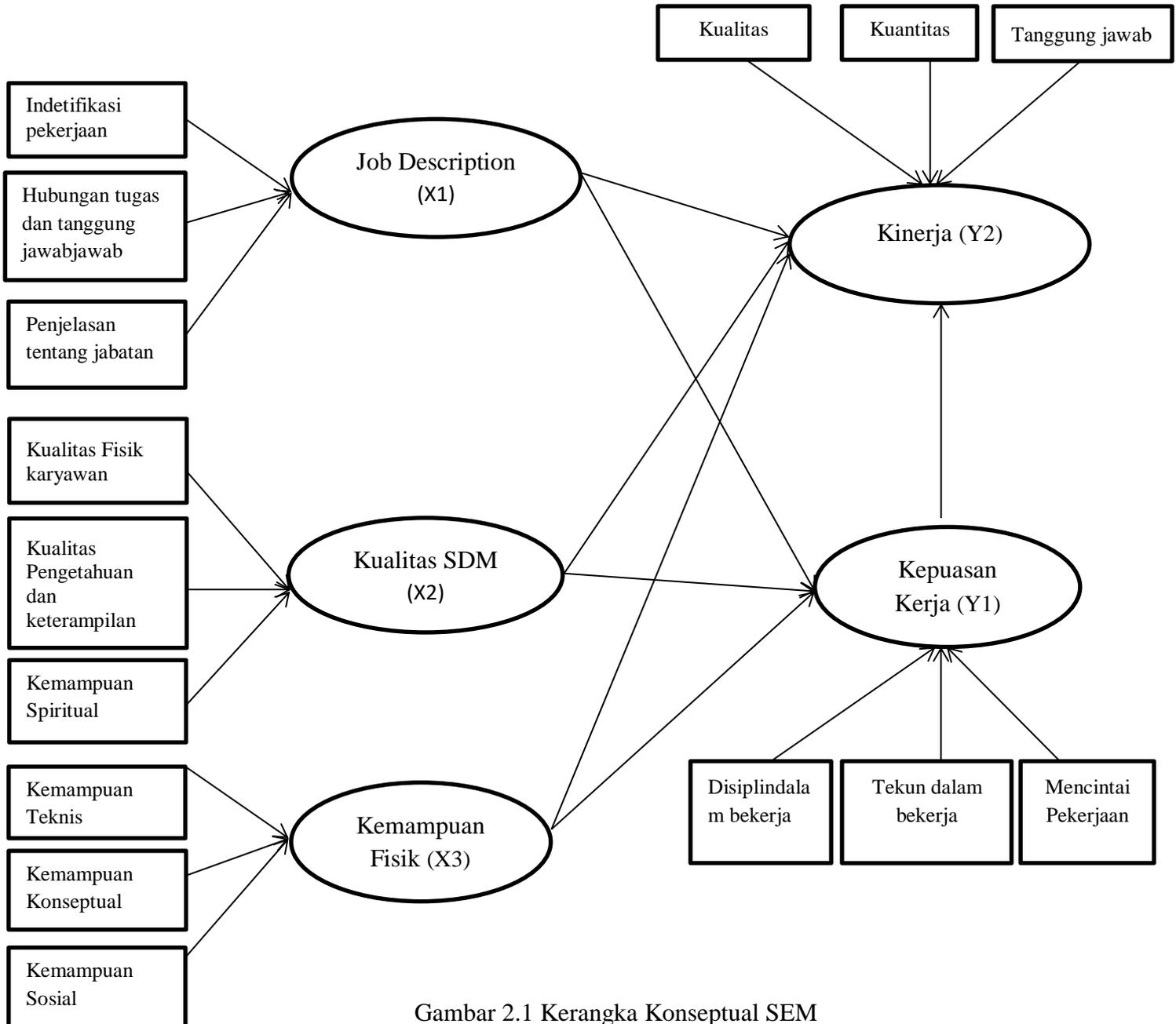
yang dihasilkan dari karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja sehingga hasil kinerja yang didapat akan lebih maksimal.

10) Hubungan variabel antara Kemampuan Fisik , kepuasan kerja melalui Kinerja karyawan

Menurut Fithriani Sarworini (2007) menunjukkan bahwa kemampuan fisik mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan, dikarenakan kemampuan fisik karyawan sangat mempengaruhi dengan kepuasan kerja seseorang apabila kemampuan fisik menurun maka akan menurun juga hasil kinerja yang diberikan.

Analisis Structural Equation Modeling pada faktor kepuasan kerja dan kinerja

karyawan dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual SEM

D. Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara , kebenarannya masih harus dibuktikan. Jawaban sementara ini merupakan masih titik tolak untuk mengadakan penelitian sementara.

1. Di duga *Job Description* berpengaruh terhadap faktor kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia-Medan.
2. Di duga *Job Description* berpengaruh terhadap faktor kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia-Medan
3. Di duga Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap faktor kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia-Medan
4. Di duga Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap faktor Kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia-Medan
5. Di duga Kemampuan Fisik berpengaruh terhadap faktor kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia-Medan
6. Di duga Kemampuan Fisik berpengaruh terhadap faktor kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia-Medan
7. Di duga Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap faktor kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia-Medan
8. Di duga *Job Description* berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia-Medan
9. Di duga Kualitas Sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT.Pos Indonesia-Medan
10. Di duga Kemampuan Fisik berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia-Medan

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah deskriptif komparatif. Rusiadi (2013:14), penelitian asosiatif/kuantitatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui derajat hubungan dan pola/bentuk pengaruh antar dua variabel atau lebih, dimana dengan penelitian ini maka akan dibangun suatu teori yang berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala. Sedangkan penelitian asosiatif kuantitatif merupakan penelitian dengan memperoleh angka atau data kualitatif yang diangka kan.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia-Medan, Jalan Pos Lapangan Merdeka No. 5 Kesawan, Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai dari bulan Agustus 2018 sampai dengan sekarang, untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel dibawah ini:

Tabel 3.1 Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun
1	Riset awal/ pengajuan judul	■							
2	Penyusunan Proposal		■	■	■				
3	Perbaikan/ ACC proposal				■	■	■		
4	Seminar Proposal						■		
5	Pengolahan Data						■	■	
6	Penyusunan Skripsi							■	
7	Bimbingan Skripsi								■
8	Sidang								■

Sumber : Diolah Penulis (2018)

C. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah pengertian variabel (yang diungkap dalam definisi konsep) tersebut, secara operasional, secara praktik, secara nyata dalam lingkup obyek penelitian/obyek yang diteliti. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Dari skripsi ini ditambah diambil definisi operasionalnya adalah sebagai berikut :

- 1). *Job Description* (X1) : merupakan panduan dari perusahaan kepada karyawannya dalam menjalankan tugas. Semakin jelas job description yang diberikan, maka semakin mudah bagi karyawan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tujuan perusahaan.
- 2). Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) : diartikan sebagai fungsi manusia salah satu cara agar dapat menjalankan tugas dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Oleh karena itu penting bagi seorang karyawan menjaga kualitas dan keterampilan

dalam bekerja sehingga permasalahan perusahaan tentang kualitas sumber daya manusia memiliki kesanggupan dan tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan secara efisien.

- 3). Kemampuan Fisik (X3) : berdasarkan uraian bahwa apabila ingin mencapai hasil maksimal seorang karyawan harus bekerja dengan sungguh-sungguh beserta segenap kemampuan yang dimiliki ditunjang oleh sarana dan prasarana yang ada. Kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.
- 4). Kepuasan Kerja (Y1) : merupakan sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.
- 5). Kinerja (Y2) : merupakan gabungan dari tiga faktor penting yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja.

Tabel 3.2 Operasional Variabel

variabel	Deskripsi	Dimensi	Indikator	Skala
JD (X1)	<i>Job Description</i> (uraian jabatan) yaitu dokumen formal organisasi yang berisi ringkasan informasi penting mengenai suatu jabatan untuk memudahkan dalam membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam satu organisasi. <i>Stone</i> (2011)	Identifikasi pekerjaan/jabatan	a. Kemampuan memahami pekerjaan dengan baik b. Mampu mengetahui kesulitan kerja c. Mampu bekerja dengan baik	Likert
		Hubungan tugas dan tanggungjawab	a. Memahami masalah b. Tetap fokus melayani c. Cepat tanggap	Likert
		Penjelasan tentang jabatan	a. Merasa terlibat b. Karyawan mampu bersikap sabar c. Mampu mengendalikan diri	Likert
KSDM (X2)	Kualitas SDM adalah kemampuan untuk melaksanakan kewenangan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kemampuan tersebut hanya dapat dicapai ketika mereka mempunyai bekal pendidikan, latihan, dan pengalaman yang cukup memadai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. <i>Widodo</i> (2010)	Kualitas Fisik	a. Bekerja dengan norma b. Bersikap ramah c. Bekerja dengan teliti	Likert
		Kualitas Pengetahuan	a. Mengerti dengan apa yang dikerjakan b. Selalu mengerjakan tugas yang diberikan c. Sudah memahami pekerjaan	Likert
		Kemampuan spiritual	a. Mudah bekerja sama dengan rekan kerja b. jujur, memiliki sifat keterbukaan yang dilandasi sara dan tanggung jawab c. Mampu bekerjasama dengan masyarakat.	Likert
KF (X3)	Kemampuan Fisik adalah kemampuan merupakan salah satu unsur dalam kematangan berkaitan dengan pengetahuan atau keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, pelatihan dan suatu pengalaman. <i>Thoha</i> (2011)	Kemampuan Teknis	a. Penguasaan terhadap peralatan kerja. b. Penguasaan terhadap prosedur dan metode kerja c. Memahami peraturan tugas atau pekerjaan	Likert
		Kemampuan Konseptual	a. Memahami kebijakan perusahaan b. Memahami tujuan perusahaan c. Memahami target perusahaan	Likert

		Kemampuan sosial	a. Mampu bekerja sama dengan rekan kerja tanpa konflik b. Kemampuan untuk bekerja tim c. Kemampuan untuk berempati	Likert
Kepuasan (Y1)	Kepuasan kerja adalah bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain <i>Richard, Robert dan Gordon(2012)</i>	Mencintai pekerjaannya	a. Bekerja dengan senang b. Memahami pekerjaan c. Terlibat dalam pekerjaan	Likert
		Tekun dalam bekerja	a. Memahami masalah b. Keramahan c. Tetap fokus melayani	Likert
		Disiplin Kerja	a. Tepat waktu b. Absensi c. Pelanggaran disiplin	Likert
Kinerja (Y2)	Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. <i>Rivai (dalam Muhammad Sandy, (2015)</i>	Kualitas pekerjaan	a. Realisasi kerja melebihi target b. Hasil kerja melebihi harapan atasan c. Bekerja lebih baik dari sebelumnya	Likert
		Kuantitas pekerjaan	a. Hasil kerja mudah dihitung b. Penyelesaian pekerjaan tepat waktu c. Mampu memahami kepentingan bersama	Likert
		Tanggung jawab	a.waktu penyelesaian kerja sesuai prosedur b. jangka waktu bekerja tidak melebihi ketentuan c. tepat waktu dalam memasuki jam kerja	Likert

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian menurut Sugiyono (2010:115) pengertian populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri

atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai tetap dan tidak tetap pada PT. Pos Indonesia-Medan Sebanyak 211 orang

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sangadji dan Sopiah, 2010: 186). Pada penelitian ini penulis melakukan penelitian sensus karena jumlah populasi diatas 30 dan dibawah 100 orang. Sehingga jumlah populasi seluruhnya sampel sebanyak 40 responden. Sangadji dan Sopiah (2010:189) menjelaskan bahwa *sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil.

E. Tehnik Pengumpulan Data

Tehnik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a) Daftar pertanyaan (*Questioner*), adalah metode pengumpulan data yang dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditunjukkan kepada responden.
- b) Studi dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data yang tidak langsung ditunjukkan kepada subjek penelitian dalam rangka memperoleh informasi terkait objek penelitian.

F. Model Analisis Data

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas membentuk pertanyaan-pertanyaan angket yang relevan dengan konsep atau teori dan mengkonsultasikannya dengan ahli (*Judgement report*) dalam hal ini di diskusikan dengan pembimbing dan tidak menggunakan perhitungan statistik. Menguji kekuatan hubungan (korelasi) antara skor item dengan skor total variabel dengan menggunakan korelasi *product moment*, jika korelasi signifikan maka butir/item pertanyaan valid. Pengujian validitas konstruksi ini dilakukan dengan pendekatan sekali jalan (*single trial*). Jika terdapat butir yang tidak valid maka butir tersebut dibuang. Butir yang valid dijadikan pertanyaan angket yang sesungguhnya untuk diberikan pada seluruh responden yang sudah ditentukan sebanyak 30 orang dan sampai *instrument* butir pertanyaan dinyatakan valid. Rumus pengujian dengan korelasi *product moment* yaitu :

$$R_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Keterangan :

R_{xy} : Koefisien korelasi antara x dengan y

X : Variabel X (butir pertanyaan)

Y : Variabel Y (skor total)

N : Jumlah individu dalam sampel

Uji Reliabilitas. Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien alpha (α) dari *Cronbach* menurut Husein Umar (2007) dengan rumus :

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Dimana :

R^{11} = reliabilitas instrument

K = banyak butir pertanyaan

σ_1^2 = varian total

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varian butir

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *one shot* (pengukuran sekali saja). Disini pengukuran variabelnya dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain untuk mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 Ghazali (2005)

2. Analisis SEM

Untuk analisis data dari penelitian ini digunakan *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah suatu teknik modeling statistik yang bersifat sangat cross-sectional, linear dan umum. Termasuk dalam SEM ini ialah

analisis faktor (*Factor Analysis*), analisis jalur (*Path Analysis*) dan regresi (*regression*). *Structural equation modeling* (SEM) berkembang dan mempunyai fungsi mirip dengan regresi berganda, sekalipun demikian SEM menjadi suatu teknik analisis yang lebih kuat karena mempertimbangkan pemodelan interaksi, nonlinearitas, variabel-variabel bebas yang berkorelasi (*correlated independents*), kesalahan pengukuran, gangguan kesalahan-kesalahan yang berkorelasi (*correlated error terms*), beberapa variabel bebas laten (*multiple latent independents*) dimana masing-masing diukur dengan menggunakan banyak indikator, dan satu atau dua variabel tergantung laten yang juga masing-masing diukur dengan beberapa indikator. Jika terdapat sebuah variabel laten (*unobserved variabel*) akan ada dua atau lebih variabel manifes (indikator/*observed variabel*). Banyak pendapat bahwa sebuah variabel laten sebaiknya dijelaskan oleh paling sedikit tiga variabel manifes. Namun pada sebuah model SEM dapat saja sebuah variabel manifes ditampilkan tanpa harus menyertai sebuah variabel laten. Dalam alat analisis AMOS, sebuah variabel laten diberi simbol lingkaran atau ellips sedangkan variabel manifes diberi simbol kotak. Dalam sebuah model SEM sebuah variabel laten dapat berfungsi sebagai variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen adalah variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Pada model SEM variabel eksogen ditunjukkan dengan adanya anak panah yang berasal dari variabel tersebut menuju ke arah variabel endogen. Dimana variabel endogen adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independent (eksogen). Pada

model SEM variabel eksogen ditunjukkan dengan adanya anak panah yang menuju variabel tersebut.

Secara umum sebuah model SEM dapat dibagi menjadi dua bagian utama yaitu *Measurement Model* dan *Structural Model*. *Measurement model* adalah bagian dari model SEM yang menggambarkan hubungan antar variabel laten dengan indikatornya, alat analisis yang digunakan adalah *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Dalam CFA dapat saja sebuah indikator dianggap tidak secara kuat berpengaruh atau dapat menjelaskan sebuah konstruk. Struktur model menggambarkan hubungan antar variabel-variabel laten atau antar variabel eksogen dengan variabel laten, untuk mengujinya digunakan alat analisis *Multiple Regression Analysis* untuk mengetahui apakah ada hubungan yang signifikan di antara variabel-variabel eksogen (independen) dengan variabel endogen (dependen).

A. Asumsi dan Pesyaratan Menggunakan SEM

Pada umumnya orang menggunakan SEM lebih berfokus pada konstruk-konstruk laten yang dimaksud ialah variabel-variabel psikologis abstrak, seperti “kecerdasan” atau “sikap terhadap merek (*brand*)” dibandingkan dengan variabel-variabel manifest (indikator) yang digunakan untuk mengukur konstruk-konstruk tersebut. Pengukuran dianggap sulit dan rentan dengan kesalahan. Dengan adanya kesalahan pengukuran modeling yang dapat terjadi secara eksplisit, para pengguna SEM berusaha menurunkan estimasi-estimasi yang tidak biasa untuk hubungan antara konstruk laten. Pada akhirnya, SEM memungkinkan pengukuran jamak dihubungkan

dengan konstruk laten tunggal. SEM mencakup pengukuran struktur matriks covariance atau disebut juga sebagai “Analisis Struktur Covariance”. Sekali model parameter-parameternya sudah diestimasi, maka model yang dihasilkan matrik covariance kemudian dapat dibandingkan dengan matrik kovarian yang berasal dari data empiris. Jika kedua matriks konsisten satu dengan lainnya, maka model persamaan struktural tersebut dapat dianggap sebagai eksplisit yang dapat diterima untuk hubungan-hubungan antara pengukuran-pengukuran tersebut.

Salah satu keunggulan SEM ialah kemampuan untuk membuat model konstruk-konstruk sebagai variabel laten atau variabel-variabel yang diukur secara langsung, tetapi diestimasi dalam model dari variabel-variabel latent. Dengan demikian hal ini memungkinkan pembuat model secara eksplisit dapat mengetahui ketidak reliabilitas suatu pengukuran dalam model yang mana teori mengijinkan relasi-relasi struktural antara variabel-variabel laten yang secara tepat dibuat suatu model. SEM menurut Ghozali (2010) adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologis dan sosiologi, SEM muncul sebagai bagian integral dari penelitian akademik.

SEM terdiri dari 2 bagian yaitu model variabel laten dan model variabel laten (*latent variable model*) mengadaptasi model persamaan simultan pada ekonometri. Variabel laten adalah sebuah konsep yang dihipotesiskan atau tidak teramati, dan hanya dapat didekati melalui beberapa variabel teramati. Sementara itu, variabel teramati adalah variabel yang nilainya dapat

diperoleh dari responden melalui metode pengumpulan data (survey, tes, observasi, dan lain-lain). Yamin dan Kurniawan (2009) menjelaskan alasan yang mendasari digunakannya SEM adalah :

1. SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antara variabel yang bersifat *multiple relationship*. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstrak dan laten eksogen dan endogen).
2. SEM mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstrak laten (*Unobserved*) dan variabel manifest (*Manifest variable* atau variabel indikator).
3. SEM mempunyai kemampuan mengukur besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antara konstrak laten (efek dekomposisi).

Beberapa istilah umum yang berkaitan dengan SEM menurut Hair et al. (1995) diuraikan sebagai berikut :

1) Konstrak Laten

Pengertian konstrak adalah konsep yang membuat peneliti mendefinisikan ketentuan konseptual namun tidak secara langsung (bersifat laten), tetapi diukur dengan perkiraan berdasarkan indikator. Konstrak merupakan suatu proses atau kejadian dari suatu amatan yang diformulasikan dalam bentuk konseptual dan memerlukan indikator untuk memperjelasnya

2) Variabel Manifest

Pengertian variabel manifest adalah nilai observasi pada bagian spesifik yang dipertanyakan, baik dari responden yang menjawab pertanyaan (misalnya kuesioner) maupun observasi yang dilakukan oleh peneliti. Sebagai tambahan, konstruk laten tidak dapat diukur secara langsung (bersifat laten) dan membutuhkan indikator-indikator untuk mengukurnya. Indikator-indikator tersebut dinamakan variabel manifest. Dalam format kuesioner, variabel manifest tersebut merupakan item-item pertanyaan dari setiap variabel yang dihipotesiskan.

3) Variabel Eksogen, Variabel Endogen, dan Variabel Error

Variabel eksogen adalah variabel penyebab, variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lainnya. Variabel eksogen memberikan efek kepada variabel lainnya. Variabel eksogen memberikan efek kepada variabel lainnya. Dalam diagram jalur, variabel eksogen ini secara eksplisit ditandai sebagai variabel yang tidak ada panah tunggal yang menuju kearahnya. Variabel endogen adalah variabel yang dijelaskan oleh variabel eksogen. Variabel endogen adalah efek dari variabel eksogen. Dalam diagram jalur, variabel endogen ini secara eksplisit ditandai oleh kepala panah yang menuju kearahnya. Variabel error didefinisikan sebagai kumpulan variabel-variabel eksogen lainnya, yang tidak dimasukkan dalam sistem penelitian yang dimungkinkan masih mempengaruhi variabel endogen.

4) Diagram Jalur

Diagram jalur adalah sebuah diagram yang menggambarkan hubungan kausal antara variabel. Pembangunan diagram jalur dimaksudkan untuk memvisualisasikan keseluruhan alur hubungan antara variabel.

5) Koefisien Jalur

Koefisien jalur adalah suatu koefisien regresi terstandarisasi (beta) yang menunjukkan parameter pengaruh dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam diagram jalur. Koefisien jalur disebut juga *Standardized solution*. *Standardized solution* yang menghubungkan antara konstruk laten dan variabel indikatornya adalah *factor loading*.

Efek Dekomposisi (Pengaruh Total dan Pengaruh Tak Langsung)

Efek dekomposisi terjadi berdasarkan pembentukan diagram jalur yang bisa dipertanggung jawabkan secara teori. Pengaruh antara konstruk laten dibagi berdasarkan kompleksitas hubungan variabel, yaitu :

1. Pengaruh langsung (*Direct Effects*)

a) Pengaruh langsung *Job Description* terhadap kepuasan kerja

$$Y_1 = f(X_1)$$

$$Y_1 = a + b_1X_1 + e$$

b) Pengaruh langsung *Job Description* terhadap kinerja karyawan

$$Y_2 = f(X_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + e$$

c) Pengaruh langsung Kualitas SDM terhadap kepuasan kerja

$$Y_1 = f(X_2)$$

$$Y_1 = a + b_1X_2 + e$$

d) Pengaruh langsung Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan

$$Y_2 = f(X_2)$$

$$Y_2 = a + b_1X_2 + e$$

e) Pengaruh langsung kemampuan fisik terhadap kepuasan kerja

$$Y_1 = f(X_3)$$

$$Y_1 = a + b_1X_3 + e$$

f) Pengaruh langsung kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan

$$Y_2 = f(X_3)$$

$$Y_2 = a + b_1X_3 + e$$

g) Pengaruh langsung kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja

$$Y_1 = f(Y_2)$$

$$Y_1 = a + b_1Y_2 + e$$

2. Pengaruh tak langsung (*Indirect Effects*)

a) Pengaruh tidak langsung *Job Description* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_1Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_1 \longrightarrow Y_1 * Y_1 \longrightarrow Y_2$$

b) Pengaruh tidak langsung kualitas SDM terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_2Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_2 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_2 \longrightarrow Y_1 + Y_1 \longrightarrow Y_2$$

- c) Pengaruh tidak langsung kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_3Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_3 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_3 \longrightarrow Y_1 + Y_1 \longrightarrow Y_2$$

3. Pengaruh total (*Tota Effect*)

- a) Pengaruh total *Job Description* terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_1Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_1 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_1 \longrightarrow Y_1 + Y_1 \longrightarrow Y_2$$

- b) Pengaruh total Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_2Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_2 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_2 \longrightarrow Y_1 + Y_1 \longrightarrow Y_2$$

- c) Pengaruh total Kemampuan Fisik terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

$$Y_2 = f(X_3Y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1X_3 + b_2Y_1 + e$$

$$Y_2 = X_3 \longrightarrow Y_1 + Y_1 \longrightarrow Y_2$$

Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, sedangkan pengaruh tak langsung adalah perkalian dari semua pengaruh langsung yang dilewati (variabel eksogen menuju variabel endogen/variabel endogen). Pada software Amos 22, pengaruh langsung diperoleh dari nilai output *Completely Standardized Solution*, sedangkan efek dekomposisi diperoleh dari nilai output *Standardized Total and Indirect Effects*.

Menurut Yamin dan Kurniawan (2009), secara umum ada lima tahap dalam prosedur SEM, yaitu spesifikasi model, identifikasi model, estimasi model, uji kecocokan model, dan respesifikasi model, berikut penjabarannya.

a. Spesifikasi Model

Pada tahap ini, spesifikasi model yang dilakukan oleh peneliti meliputi

- 1) Mengungkapkan sebuah konsep permasalahan peneliti yang merupakan suatu pertanyaan atau dugaan hipotesis terhadap suatu masalah.
- 2) Mendefinisikan variabel-variabel yang akan terlibat dalam penelitian dan mengkategorikannya sebagai variabel eksogen dan variabel endogen.
- 3) Menentukan metode pengukuran untuk variabel tersebut, apakah bisa diukur secara langsung (*measurable variable* atau indikator-indikator yang mengukur konstruk laten).
- 4) Mendefinisikan hubungan kausal struktural antara variabel (antara variabel eksogen dan variabel endogen), apakah hubungan

strukturalnya *recursive* (searah $X \rightarrow Y$) atau *nonrecursive* (timbang balik $X \longleftrightarrow Y$).

- 5) Langkah optional, yaitu membuat diagram jalur hubungan antara konstrak laten dan konstrak laten lainnya beserta indikator-indikatornya. Langkah ini dimaksudkan untuk memperoleh visualisasi hubungan antara variabel dan akan mempermudah dalam pembuatan program Amos.

b. Identifikasi Model

untuk mencapai identifikasi model dengan kriteria *over identified model* (penyelesaian secara iterasi) pada program Amos 20 dilakukan penentuan sebagai berikut :

untuk konstrak laten yang hanya memiliki satu indikator pengukuran, maka koefisien faktor loading (*lamda*, λ). Ditetapkan 1 atau membuat *error variance* indikator pengukuran tersebut bernilai nol. λ untuk konstrak laten yang hanya memiliki beberapa indikator pengukuran (lebih besar dari 1 indikator), maka ditetapkan salah satu koefisien faktor loading (*lamda*, λ) bernilai 1. Penetapan nilai $\lambda = 1$ merupakan justifikasi dari peneliti tentang indikator yang dianggap paling mewakili konstrak laten tersebut. Indikator tersebut disebut juga sebagai *variable reference*. Jika tidak ada indikator yang diprioritaskan (ditetapkan), maka *variable reference* akan diestimasi didalam proses estimasi model.

2. Estimasi Model

Pada proses estimasi parameter, penentuan metode estimasi ditentukan oleh uji Normalitas data jika Normalitas data terpenuhi, maka metode estimasi yang digunakan adalah metode *maximum likelihood* dengan menambahkan inputan berupa *covariance matrix* dari data pengamatan. Sedangkan, jika normalitas data tidak terpenuhi, maka metode estimasi yang digunakan adalah *robust maximum likelihood* dengan menambahkan inputan berupa *covariance matrix* dan *asymptotic covariance matrix* dari data pengamatan (Joreskog dan Sorbom,1996). Penggunaan input *asymptotic covariance matrix* akan menghasilkan penambahan uji kecocokan model, yaitu *Satorra-Bentler Scaled Chi - Square* dan *Chi-Square Corrected For Non-Normality*. Kedua *P-value* uji kecocokan model ini dikatakan Fit jika *P-value* mempunyai nilai minimum adalah 0,05. Yamin dan Kurniawan (2009) menambahkan proses yang sering terjadi pada proses estimasi, yaitu *offending estimates* (dugaan yang tidak wajar) seperti *error variance* yang bernilai negatif. Hal ini dapat diatasi dengan menetapkan nilai yang sangat kecil bagi *error variance* tersebut. Sebagai contoh, diberikan input sintaks program SIMPLIS ketika nilai varian dari konstruk bernilai *negative*.

3. Uji Kecocokan Model

Menurut Hair et al, SEM tidak mempunyai uji statistik tunggal terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan dalam memprediksi sebuah model. Sebagai gantinya, peneliti mengembangkan beberapa kombinasi ukuran kecocokan model yang menghasilkan tiga perspektif, yaitu ukuran

kecocokan model keseluruhan, ukuran kecocokan model pengukuran, dan ukuran kecocokan model struktural. Langkah pertama adalah memeriksa kecocokan model keseluruhan. Ukuran model keseluruhan dibagi dalam tiga kelompok sebagai berikut :

3.1 Ukuran kecocokan mutlak (*absolute fit measures*)

Ukuran kecocokan model secara keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matriks korelasi dan matriks kovarians. Uji kecocokan tersebut meliputi :

a. Uji Kecocokan Chi-Square

Uji kecocokan ini mengukur seberapa dekat antara *implied covariance matrix* (matriks kovarians hasil prediksi) dan *sample covariance matrix* (matriks kovarians dari sampel data). Dalam prakteknya, *P-value* diharapkan bernilai lebih besar sama dengan 0,05 agar H_0 dapat diterima yang menyatakan bahwa model adalah baik. Pengujian *Chi-square* sangat sensitif terhadap ukuran data. Yamin dan Kurniawan (2009) menganjurkan untuk ukuran sample yang lebih besar (lebih dari 200), uji ini cenderung untuk menolak H_0 . Namun sebaliknya untuk ukuran sampel yang kecil (kurang dari 100), uji ini cenderung untuk menerima H_0 . Oleh karena itu, ukuran sampel data yang disarankan untuk diuji dalam uji *Chi-square* adalah sampel data berkisar antara 100-200.

b. *Goodness –Of-Fit Index* (GFI)

Ukuran GFI pada dasarnya merupakan ukuran kemampuan suatu model menerangkan keragaman data. Nilai GFI antara 0-1.

Sebenarnya. Tidak ada kriteria standar tentang batas nilai GFI yang baik. Namun bisa disimpulkan, model yang baik adalah model yang memiliki nilai GFI mendekati 1. Dalam prakteknya, banyak peneliti yang menggunakan batas minimal 0,9.

c. *Root Mean Square Error (RMSR)*

RMSR merupakan residu rata-rata antar matriks kovarians/korelasi teramati dan hasil estimasi. Nilai $RMSR < 0,05$ adalah *good fit*

d. *Root Mean Square Of Apporoximation (RMSEA)*

RMSEA merupakan ukuran rata-rata perbedaan *per degree of freedom* yang diharapkan dalam populasi. Nilai $RMSEA < 0,08$ adalah *good fit*, sedangkan Nilai $RMSEA < 0,05$ adalah *close fit*.

e. *Expected Cross- Validation Index (ECVI)*

Ukuran ECVI merupakan nilai pendekatan uji kecocokan suatu model apabila diterapkan pada data lain (validasi silang). Nilainya didasarkan pada perbandingan antar model. Semakin kecil nilai, semakin baik.

f. *Non-Centrality Parameter (NPC)*

NCP dinyatakan dalam bentuk spesifikasi ulang *Chi-square*. Penilaian didasarkan atas perbandingan dengan model lain. Semakin kecil nilai, semakin baik.

3.2 Ukuran kecocokan incremental(*incremental/relativefitmeasures*)

Yaitu ukuran kecocokan model secara relatif, digunakan untuk perbandingan model yang diusulkan dengan model dasar yang digunakan oleh peneliti. Uji kecocokan meliputi :

Adjusted Goodness-Of Fit Index (AGFI)

Ukuran AGFI merupakan modifikasi dari GFI dengan mengakomodasi *degree of freedom* model dengan model lain yang dibandingkan. $AGFI > 0,9$ adalah *good fit*, $0,8 > AGFI > 0,9$ adalah *marginal fit*.

a. Tucker-Lewis Index (TLI)

ukuran TLI disebut juga dengan *nonnormed fit index* (NNFI).

Ukuran ini merupakan ukuran untuk perbandingan antar model yang mempertimbangkan banyaknya koefisien di dalam model. $TLI > 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 > TLI > 0,9$ adalah *marginal fit*.

b. Normed Fit Index (NFI)

Nilai NFI merupakan ketidakcocokan antara model target dan model dasar. Nilai NFI berkisar antara 0-1. $NFI > 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 > NFI > 0,9$ adalah *marginal fit*.

c. Incremental Fit Index (IFI)

Nilai IFI berkisar antara 0-1. $IFI > 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 > IFI > 0,9$ adalah *marginal fit*. *Comparative Fit Index (CFI)* nilai CFI berkisar antara 0-1. $CFI > 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 > CFI > 0,9$ adalah *marginal fit*.

d. *Relative Fit Index (RFI)*

Nilai RFI berkisar antara 0-1. $RFI > 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 > RFI > 0,9$ adalah *marginal fit*.

3.3 Ukuran kecocokan parsimoni(parsimonious/adjusted fit measures)

Yaitu ukuran kecocokan yang mempertimbangkan banyaknya koefisien didalam model. Uji kecocokan tersebut meliputi :

a. *Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)*

Nilai PNFI yang tinggi menunjukkan kecocokan yang lebih baik. PNFI hanya digunakan untuk perbandingan model alternatif.

b. *Parsimonious Goodness-Of-Fit Index (PGFI)*

Nilai PGFI merupakan modifikasi dari GFI, dimana nilai yang tinggi menunjukkan model lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model.

c. *Akaike Information Criterion (AIC)*

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model.

d. *Consistent Akaike Information Criterion (CAIC)*

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model.

e. *Criteria N (CN)*

Estimasi ukuran sampel yang mencukupi untuk menghasilkan *adequate model fit* untuk *chi-squared*. Nilai $CN > 200$ menunjukkan bahwa sebuah model cukup mewakili sampel data. Setelah evaluasi terhadap kecocokan keseluruhan model, langkah berikutnya adalah memeriksa kecocokan model pengukuran dilakukan terhadap masing-masing konstruk laten yang ada didalam model. Pemeriksaan terhadap konstruk laten dilakukan terkait dengan pengukuran konstruk laten oleh variabel manifest (indikator). Evaluasi ini didapatkan ukuran kecocokan pengukuran yang baik apabila :

1. Nilai t-statistik muatan faktornya (*factor loading*-nya)

Lebih besar dari 1 96 (t-tabel).

2. *Standardized faktor loading (completely standardized solution LAMBDA) λ 0,5*

Setelah evaluasi terhadap kecocokan pengukuran model, langkah berikutnya adalah memeriksa kecocokan model struktural. Evaluasi model struktural berkaitan dengan pengujian hubungan antar variabel yang sebelumnya dihipotesiskan. Evaluasi menghasilkan hasil yang baik apabila:

1. Koefisien hubungan antar variabel tersebut signifikan secara statistic (t-statistik t 1 96).

2. Nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 1. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel eksogen yang dihipotesiskan dalam persamaan mampu menerangkan variabel endogen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Profile Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) Medan adalah salah satu bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang ada di Indonesia. Kantor pos pertama didirikan pada tanggal 24 Agustus 1746 oleh Gubernur Jendral GW. Badan tersebut dinamakan perusahaan telepon dan telegraph (PTT) kantor PTT pertama kali berkedudukan di Weltevreden (Gambir Jakarta) antara tahun 1922-1923 dan dipindahkan ke gedung “Bulgerlijke Open Bare Wareken” (BOBW) yang sekarang menjadi gedung dinas pekerja umum Bandung.

Selama masa pendudukan Jepang Jawatan PTT terpecah-pecah mengikuti struktur organisasi pemerintahan militer Jepang, sehingga terbagi menjadi PTT Sumatera, PTT Jawa, PTT Sulawesi. Pada saat kemerdekaan Indonesia tanggal 17 Agustus 1945, Penyerahan PTT dari tangan Jepang belum dapat berjalan sebagaimana semestinya, baru pada tanggal 25 September 1945 pemuda Indonesia berhasil merebut PTT sehingga berdirilah PTT Republik Indonesia.

Pada tahun 1965 Perusahaan Negara (PN) Postel dipecah menjadi dua perusahaan dibidang Pos dan Telekomunikasi, yaitu PN Pos dan Giro berubah menjadi Perum Pos dan Giro di tetapkan menjadi PT. Pos Indonesia (Persero) Medan sampai sekarang.

1. Struktur Organisasi PT. Pos Indonesia



B. Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum responden yang ada dalam PT. Pos Indonesia – Medan berdasarkan jenis kelamin, dapat dilihat pada Tabel 4.1 sebagai berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	(%)
Pria	197	93,3
Wanita	14	6,7
Total	211	100,00

Sumber: PT Pos Indonesia (2019)

Hasil penelitian berdasarkan jenis kelamin pada Tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden berdasarkan jenis kelamin di PT. Pos Indonesia – Medan dari 211 responden yang paling banyak adalah karyawan yang berjenis kelamin pria yang berjumlah 197 orang atau 93,3%.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Gambaran umum responden yang ada dala PT. Pos Indonesia – Medan berdasarkan tingkat pendidikan, dapat dilihat pada Tabel 4.2 sebagai berikut :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	(%)
SMP	-	0
SMA	171	81
D1-D3	15	7,1
S1	25	11,9
Total	211	100

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa sebagian besar karyawan masih lulusan SMA yaitu sebanyak 171 atau 81%. Masih belum tingginya tingkat pendidikan karyawan disebabkan karena sebagian besar sektor di perusahaan tidak memerlukan keahlian khusus.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden yang ada dalam PT. Pos Indonesia – Medan berdasarkan usia, dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut :

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia (Tahun)	Jumlah (Orang)	(%)
<25	50	23,7
25-35	105	49,8
36-45	30	14,2
>45	26	12,3
Total	211	100,00

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Hasil penelitian berdasarkan tingkat usia pada Tabel 4.3. menunjukkan bahwa dari jumlah responden yang diteliti sebanyak 211 orang usia karyawan di PT. Pos Indonesia – Medan yang paling banyak di dominan adalah 25-35 tahun sebanyak 105 (49,8%), hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan dengan usia tersebut masih produktif.

B. TABULASI JAWABAN RESPONDEN

1. Tabulasi *Job Description*

Job Description (uraian jabatan) merupakan dokumen formal organisasi yang berisi ringkasan informasi penting mengenai suatu jabatan untuk memudahkan dalam membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam suatu organisasi. Uraian jabatan tersebut disusun dalam suatu format yang terstruktur sehingga informasi mudah dipahami oleh setiap pihak yang berkaitan di dalam organisasi. Pada hakikatnya, uraian jabatan merupakan bahan baku dasar dalam pengelolaan SDM di organisasi, dimana suatu jabatan dijelaskan dan diberikan batasan. Uraian pekerjaan (*Job Description*) dan uraian jabatan diketahui serta disusun berdasarkan informasi yang telah dihasilkan oleh analisis pekerjaan.

Tabel 4.4 Jawaban Responden *Job Description*

	No.1	No.2	No.3	No.4	No.5	No.6	No.7	No.8	No.9
Sangat Setuju	112	93	77	95	101	92	102	88	88
%	53,1	44,1	36,5	45	47,87	43,601	48,3	41,706	41,706
Setuju	82	105	118	98	92	100	96	104	104
%	38,9	49,8	55,9	46,4	43,6	47,393	45,5	49,289	1,421
Tidak Setuju	13	13	16	18	18	19	12	19	19
%	6,16	6,16	7,58	8,53	8,531	9,004	5,69	9,004	41,706
Sangat Tidak Setuju	4	0	0	0	0	0	1	0	0
%	1,9	0	0	0	0	0	0,47	0	41,706

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (saya setuju dengan *job description* yang diberikan perusahaan) sebanyak 112 responden atau 53,1%.
- b) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 3 (saya setuju pembayaran *job description* tidak pernah mengalami keterlambatan) sebanyak 118 responden atau 55,9%.
- c) Responden yang menjawab tidak setuju terbanyak adalah pertanyaan nomor 6, 8 dan 9 tentang hubungan tugas dan tanggung jawab dan Penjelasan tentang jabatan sebanyak 19 responden atau 9,004% dan 41,706%.

2. Tabulasi Kualitas SDM

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya

dan karya (raiso, rasa dan karsa). Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan. Kualitas SDM mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dalam bekerja.

Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Kualitas SDM

	No.1	No.2	No.3	No.4	No.5	No.6	No.7	No.8	No.9
Sangat Setuju	115	98	69	71	89	81	80	94	69
%	50,502	46,4	32,7	33,6	42,2	38	37,9	44,5	32,7
Setuju	70	80	102	120	106	113	111	97	102
%	33,175	37,9	48,3	56,9	50,2	54	52,6	46	48,34
Tidak Setuju	23	29	37	19	15	17	20	18	37
%	10,900	13,7	17,5	9	7,11	8,1	9,48	8,53	17,54
Sangat tidak setuju	3	4	3	1	1	0	0	2	3
%	1,421	1,9	1,42	0,47	0,47	0	0	0,95	1,422

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (saya setuju memiliki kemampuan akademik yang sesuai antara pendidikan dengan pekerjaan.) sebanyak 115 responden atau 50,502%.

- b) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 4 (saya setuju untuk melibatkan diri sepenuhnya dalam tugas-tugas jabatan dan menerima resiko atas pelaksanaan tugas tersebut.) sebanyak 120 responden atau 56,9%.
- c) Responden yang menjawab tidak setuju terbanyak adalah pertanyaan nomor 3 dan 9 tentang (kualitas fisik karyawan dan kemampuan spiritual/kejuangan karyawan) sebanyak 37 responden atau sebesar 17,5%.

3. Tabulasi Kemampuan Fisik

Kemampuan fisik adalah kemampuan tugas-tugas yang menuntut stamina, keterampilan, kekuatan, dan karakteristik serupa. Setiap individu memiliki kecakapan yang berbeda- beda dalam melakukan suatu tindakan. Kecakapan ini mempengaruhi potensi yang ada dalam diri individu tersebut.

Tabel 4.6 Tabulasi Jawaban Responden Kemampuan Fisik

	No.1	No.2	No.3	No.4	No.5	No.6	No.7	No.8	No.9
Sangat Setuju	95	71	60	81	88	57	103	108	108
%	45	33,6	28,4	38,4	41,7	27	48,8	51,2	51,18
Setuju	80	107	125	100	97	118	94	91	91
%	37,9	50,7	59,2	47,4	46	55,9	44,5	43,1	43,13
Tidak Setuju	29	26	20	26	22	32	11	10	10
%	13,7	12,3	9,48	12,3	10,4	15,2	5,21	4,74	13,74
Sangat Tidak Setuju	6	7	6	4	4	4	3	2	2
%	2,84	3,32	2,84	1,9	1,9	1,9	1,42	0,95	0,948

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 8 dan 9 tentang (kemampuan sosial) sebanyak 108 responden atau 51,2%.
- b) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 3 (saya setuju karyawan memiliki kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan tepat pada waktunya) sebanyak 125 responden atau 59,2%.

4. Tabulasi Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya.

Tabel 4.7 Tabulasi Jawaban Responden Kepuasan Kerja

	No.1	No.2	No.3	No.4	No.5	No.6	No.7	No.8	No.9
Sangat setuju	134	118	123	122	102	117	78	99	118
%	63,51	55,9	58,3	58	48,3	55	37	46,9	55,9
Setuju	63	77	69	70	92	75	119	99	77
%	29,86	36,5	32,7	33	43,6	36	56	46,9	36,4
Tidak Setuju	14	15	18	17	14	17	14	13	15
%	6,635	7,11	8,53	8,1	6,64	8,1	6,6	6,16	7,10
Sangat Tidak Setuju	0	1	1	2	3	2	0	0	1

%	0	0,47	0,47	0,9	1,42	0,9	0	0	0,47
---	---	------	------	-----	------	-----	---	---	------

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (saya setuju kualitas kerja yang selama ini dihasilkan sudah mencerminkan tingginya kepuasan pegawai) sebanyak 134 responden atau 63,51%.
- b) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 7 (karyawan sudah merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini) sebanyak 119 responden atau 56%.

5. Tabulasi Kinerja Karyawan

Penilaian kerja pada dasarnya faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilain tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Tabel 4.8 Tabulasi Jawaban Responden Kinerja Karyawan

	No.1	No.2	No.3	No.4	No.5	No.6	No.7	No.8	No.9
Sangat Setuju	114	121	92	139	117	92	117	117	92
%	54	57,3	43,6	66	55	44	55	55	44
Setuju	88	87	111	51	75	111	90	75	111
%	41,7	41,2	52,6	24	36	53	43	36	53
Tidak Setuju	9	1	8	12	16	8	2	16	8

%	4,27	0,47	3,79	5,7	7,6	3,8	0,9	7,6	3,8
Sangat Tidak Setuju	0	2	0	9	3	0	2	3	0
%	0	0,95	0	4,3	1,4	0	0,9	1,4	0

Sumber: PT. Pos Indonesia (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui hasil sebagai berikut :

- a) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 4 (karyawan mampu menyelesaikan tugas dengan keterampilan pemahaman penguasaan tugas yang dimiliki) sebanyak 139 responden atau 66%.
- b) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 3, 6 dan 9 (kuantitas dan tanggung jawab) sebanyak 111 responden atau 53%.

C. HASIL UJI VALIDITAS DAN REALIBILITAS

1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid bila pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Berkaitan dengan kuesioner dalam penelitian ini, maka uji validitas akan dilakukan dengan cara melakukan korelasi *bivariante* antara masing-masing skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk. Hipotesis yang diajukan adalah :

H₀ : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

H₁ : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan **sig. (2-tailed) t** dengan *level of test (α)*. Terima H0 bila **sig. t $\geq \alpha$** dan tolak H0 (terima H1) bila **sig.t $< \alpha$** . Dalam pengujian validitas ini akan digunakan *level of test (α) = 0,05*. Atau bila nilai validitas $> 0,3$ (sugiyono, 2008) maka pertanyaan dinyatakan valid. Berikut ini uji validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

a) *Job Description*

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.9 : Hasil Analisis Item *Job Description*

	Corrected Item- Total Correlation	Standar	keterangan
butir 1	.561	0,3	Valid
butir 2	.481	0,3	Valid
butir 3	.491	0,3	Valid
butir 4	.585	0,3	Valid
butir 5	.583	0,3	Valid
butir 6	.517	0,3	Valid
butir 7	.425	0,3	Valid
butir 8	.507	0,3	Valid
butir 9	.507	0,3	valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari Tabel 4-9 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk *job description* seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

b) Kualitas SDM

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.10 : Hasil Analisis Item Kualitas SDM

	Corrected Item- Total Correlation	Standar	keterangan
butir 1	.629	0,3	Valid
butir 2	.627	0,3	Valid
butir 3	.678	0,3	Valid
butir 4	.508	0,3	Valid
butir 5	.463	0,3	Valid
butir 6	.344	0,3	Valid
butir 7	.436	0,3	Valid
butir 8	.418	0,3	Valid
butir 9	.678	0,3	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari Tabel 4.10 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk Kualitas SDM seluruhnya valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

c) Kemampuan Fisik

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 : Hasil Analisis Item Kemampuan Fisik

	Corrected Item- Total Correlation	Standar	Keterangan
butir 1	.582	0,3	Valid
butir 2	.635	0,3	Valid
butir 3	.570	0,3	Valid
butir 4	.585	0,3	Valid
butir 5	.529	0,3	Valid

butir 6	.410	0,3	Valid
butir 7	.490	0,3	Valid
butir 8	.615	0,3	Valid
butir 9	.615	0,3	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.11 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk Kemampuan Fisik seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

d) Kepuasan Kerja

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.12 : Hasil Analisis Item Kepuasan Kerja

	Corrected Item-Total Correlation	Standar	Keterangan
butir 1	.682	0,3	Valid
butir 2	.720	0,3	Valid
butir 3	.683	0,3	Valid
butir 4	.690	0,3	Valid
butir 5	.525	0,3	Valid
butir 6	.464	0,3	Valid
butir 7	.414	0,3	Valid
butir 8	.458	0,3	Valid
butir 9	.720	0,3	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.12 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk kepuasan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

e) Kinerja Karyawan

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut

Tabel 4.13 : Hasil Analisis Item Kinerja Karyawan

	Corrected Item- Total Correlation	Standar	Keterangan
butir 1	.565	0,3	Valid
butir 2	.484	0,3	Valid
butir 3	.629	0,3	Valid
butir 4	.624	0,3	Valid
butir 5	.647	0,3	Valid
butir 6	.629	0,3	Valid
butir 7	.520	0,3	Valid
butir 8	.647	0,3	Valid
butir 9	.629	0,3	Valid

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari Tabel 4.13 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk kinerja karyawan seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

2. Hasil Uji Reliabilitas

Realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Berkaitan dengan kuesioner dalam penelitian ini, maka uji realibilitas akan dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja, kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Statistik uji yang akan digunakan adalah *Cronbach Alpha > 0,60* Ghozali (2010). Berikut ini uji reliabilitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini sebagai berikut :

a) Job Description

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.14 : Hasil Analisis Item Pertanyaan *Job Description*

	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Standar	Keterangan
butir 1	.795	0,6	Reliabel
butir 2	.805	0,6	Reliabel
butir 3	.804	0,6	Reliabel
butir 4	.792	0,6	Reliabel
butir 5	.793	0,6	Reliabel
butir 6	.801	0,6	Reliabel
butir 7	.811	0,6	Reliabel
butir 8	.802	0,6	Reliabel
butir 9	.802	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari Tabel 4.14 di atas diketahui, diketahui seluruh item pertanyaan dinyatakan reliabel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* > 0,60.

b) Kualitas SDM

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.15 : Hasil Analisis Item Pertanyaan Kualitas SDM

	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Standar	Keterangan
butir 1	.800	0,6	Reliabel
butir 2	.800	0,6	Reliabel
butir 3	.794	0,6	Reliabel
butir 4	.815	0,6	Reliabel
butir 5	.819	0,6	Reliabel
butir 6	.831	0,6	Reliabel

butir 7	.822	0,6	Reliabel
butir 8	.824	0,6	Reliabel
butir 9	.794	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari Tabel 4.15 di atas diketahui, diketahui seluruh item pertanyaan dinyatakan reliabel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* >0,60.

c) Kemampuan Fisik

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.16 : Hasil Analisis Item Pertanyaan Kemampuan Fisik

	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Standar	Keterangan
butir 1	.825	0,6	Reliabel
butir 2	.818	0,6	Reliabel
butir 3	.826	0,6	Reliabel
butir 4	.824	0,6	Reliabel
butir 5	.830	0,6	Reliabel
butir 6	.842	0,6	Reliabel
butir 7	.834	0,6	Reliabel
butir 8	.822	0,6	Reliabel
butir 9	.822	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.16 di atas diketahui, diketahui seluruh item pertanyaan dinyatakan reliabel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* >0,60.

d) Kepuasan Kerja

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.17 : Hasil Analisis Item Pertanyaan Kepuasan Kerja

	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Standar	keterangan
butir 1	.842	0,6	Reliabel
butir 2	.838	0,6	Reliabel
butir 3	.841	0,6	Reliabel
butir 4	.840	0,6	Reliabel
butir 5	.857	0,6	Reliabel
butir 6	.863	0,6	Reliabel
butir 7	.865	0,6	Reliabel
butir 8	.862	0,6	Reliabel
butir 9	.838	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.17 di atas diketahui, diketahui seluruh item pertanyaan dinyatakan reliabel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* . 0,60.

e) Kinerja Karyawan

Hasil analisis item dari SPSS (lampiran) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.18 : Hasil Analisis Item Pertanyaan Kinerja Karyawan

	Cronbach's Alpha if Item Deleted	Standar	Keterangan
butir 1	.852	0,6	Reliabel
butir 2	.859	0,6	Reliabel
butir 3	.847	0,6	Reliabel
butir 4	.848	0,6	Reliabel
butir 5	.844	0,6	Reliabel
butir 6	.847	0,6	Reliabel
butir 7	.856	0,6	Reliabel
butir 8	.844	0,6	Reliabel
butir 9	.847	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Perhitungan SPSS (2019)

Dari tabel 4.18 di atas diketahui, diketahui seluruh item pertanyaan dinyatakan reliabel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* > 0,60.

D. Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Evaluasi terhadap ketetapan model pada dasarnya telah dilakukan ketika model diestimasi oleh IBM-AMOS (Versi 20). Evaluasi lengkap terhadap model ini dilakukan dengan mempertimbangkan pemenuhan terhadap asumsi dalam *Structural Equation Modeling (SEM)* seperti pada uraian berikut ini. Analisis data dengan SEM dipilih karena analisis statistik ini merupakan teknik *multivariate* yang mengkombinasikan aspek regresi berganda dan analisis faktor untuk mengestimasi serangkaian hubungan saling ketergantungan secara simultan. Selain itu, metode analisis data dengan SEM memberi keunggulan dalam menaksir kesalahan pengukuran dan estimasi parameter. Dengan perkataan lain, analisis data dengan SEM mempertimbangkan kesalahan model pengukuran dan model persamaan struktural secara simultan.

Sebelum dilakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan pengujian untuk mendeteksi kemungkinan data yang digunakan tidak sah digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan. Pengujian data meliputi pendeteksian terhadap adanya *nonresponse* bias, kemungkinan dilanggarnya asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dengan metode estimasi *maximum likelihood* dengan model persamaan struktural, serta uji reliabilitas dan validitas data.

Model Bersifat Aditif

Dalam penggunaan SEM, asumsi model harus bersifat aditif yang dibuktikan melalui kajian teori dan temuan penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai rujukan dalam penelitian. Kajian teoritis dan empiris membuktikan bahwa

semua hubungan yang dirancang melalui hubungan hipotetik telah bersifat aditif dan dengan demikian asumsi hubungan bersifat aditif telah dipenuhi. Sehingga, diupayakan agar secara konseptual dan teoritis tidak terjadi hubungan yang bersifat multiplikatif antar variabel eksogen.

1. Evaluasi Pemenuhan Asumsi Normalitas Data Evaluasi Atas *Outliers*

Normalitas univariat dan multivariat terhadap data yang digunakan dalam analisis ini diuji dengan menggunakan AMOS 20. Hasil analisis dapat dilihat dalam lampiran tentang *assesment normality*. Acuan yang dirujuk untuk menyatakan asumsi normalitas data yaitu nilai pada kolom C.R (*critical ratio*).

Estimasi *maximum likelihood* dengan model persamaan struktural mensyaratkan beberapa asumsi yang harus dipenuhi data. Asumsi-asumsi tersebut meliputi data yang digunakan memiliki distribusi normal, bebas dari data *outliers*, dan tidak terdapat multikolinearitas Ghazali (2010). Pengujian normalitas data dilakukan dengan memperhatikan nilai *skweness* dan kurtosis dari indikator-indikator dan variabel-variabel penelitian. Kriteria yang digunakan adalah *critical ratio skewness* (C.R) dan kurtosis sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikan 0,01. Suatu data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika nilai C.R dari kurtosis tidak melampaui harga mutlak 2,58 Ghazali (2010). Hasil pengujian ini ditunjukkan melalui *assesment of normality* dari *output* AMOS.

Outlier adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi. Analisis atas data *outlier* dievaluasi dengan dua cara yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan *multivariate outliers*.

Evaluasi terhadap *univariate outliers* dilakukan dengan terlebih dahulu mengkonversi nilai data menjadi *standard score* dan *z-score* yaitu data yang memiliki rata-rata sama dengan nol dan standar deviasi sama dengan satu. Evaluasi keberadaan *univariate outlier* ditunjukkan oleh besaran *z score* rentang ± 3 sampai dengan ± 4 .

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi-square pada derajat kebebasan yaitu jumlah variabel indikator penelitian pada tingkat signifikan $p < 0,001$ Ghazali (2010). Jika observasi memiliki nilai *mahalanobis distance* $>$ chi-square, maka diidentifikasi sebagai *multivariate outliers*. Pendeteksian terhadap multikolinieritas dilihat melalui nilai determinan matriks kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinieritas atau singularitas, sehingga data tidak dapat digunakan untuk penelitian Tabachnick dan Fidell, 1998 (dalam Ghazali, 2010).

Tabel 4.19 Normalitas Data Nilai *critical ratio*

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KI3	4,000	8,000	-,754	-4,470	,088	,262
KI2	3,000	8,000	-1,134	-6,727	1,162	3,445
KI1	3,000	8,000	-,806	-4,780	,556	1,649
KE1	3,000	8,000	-1,110	-6,585	,510	1,511
KE2	3,000	8,000	-1,204	-7,142	,913	2,707
KE3	2,000	8,000	-1,132	-6,711	1,756	5,208
KF1	2,000	8,000	-,877	-5,203	,451	1,338
KF2	2,000	8,000	-1,087	-6,447	1,409	4,178
KF3	2,000	8,000	-,694	-4,117	,617	1,831
KL1	2,000	8,000	-,906	-5,371	,163	,484
KL2	3,000	8,000	-,441	-2,614	-,459	-1,362
KL3	4,000	8,000	-,425	-2,522	,022	,065
JD1	5,000	12,000	-1,073	-6,365	1,166	3,458

JD2	6,000	12,000	-1,102	-6,532	,887	2,629
JD3	6,000	12,000	-,585	-3,469	,059	,174
Multivariate					43,401	13,958

Sumber: Output AMOS VERSI 20 (2019)

Kriteria yang digunakan adalah jika skor yang terdapat dalam kolom C.R lebih besar dari 2.58 atau lebih kecil dari minus 2.58 (-2.58) maka terbukti bahwa distribusi data normal. Penelitian ini secara total menggunakan 211 data observasi, sehingga dengan demikian dapat dikatakan asumsi normalitas dapat dipenuhi.

Tabel 4.20 Normalitas Data Nilai *Outlier*

Observation number	mahalanobis d-squared	p1	p2
133	49,152	,000	,003
177	40,110	,000	,004
178	39,209	,001	,000
180	37,501	,001	,000
208	34,036	,003	,001
18	33,577	,004	,000
156	33,279	,004	,000
210	31,604	,007	,000
209	31,425	,008	,000
171	30,719	,010	,000
147	30,387	,011	,000
175	29,893	,012	,000
172	29,719	,013	,000
155	29,453	,014	,000
182	29,267	,015	,000
145	29,174	,015	,000
197	29,056	,016	,000
202	29,032	,016	,000
203	28,016	,021	,000
204	28,014	,021	,000
158	27,642	,024	,000
161	27,243	,027	,000
116	27,052	,028	,000
174	26,896	,030	,000
176	26,515	,033	,000

Observation number	mahalanobis d-squared	p1	p2
173	26,262	,035	,000
183	25,742	,041	,000
199	25,704	,041	,000
142	25,279	,046	,000
117	24,926	,051	,000
188	24,148	,063	,000
198	24,058	,064	,000
190	23,571	,073	,000
95	22,871	,087	,000
206	22,340	,099	,002
119	22,232	,102	,001
184	22,187	,103	,001
179	21,927	,110	,002
194	21,914	,110	,001
211	21,757	,114	,001
62	21,748	,115	,001
65	21,748	,115	,000
141	21,623	,118	,000
37	21,466	,123	,000
148	21,335	,126	,000
130	21,329	,127	,000
47	21,320	,127	,000
166	21,276	,128	,000
14	21,210	,130	,000
81	21,205	,130	,000
139	21,086	,134	,000
137	20,994	,137	,000
127	20,538	,152	,000
136	20,488	,154	,000
131	20,417	,157	,000
134	20,311	,160	,000
165	20,310	,160	,000
157	20,186	,165	,000
118	20,040	,170	,000
73	19,634	,186	,000
170	19,461	,194	,001
163	19,434	,195	,000
150	19,380	,197	,000
93	19,270	,202	,000
154	18,849	,221	,002
121	18,757	,225	,002

Observation number	mahalanobis d-squared	p1	p2
138	18,502	,237	,005
187	18,392	,243	,005
91	18,256	,249	,007
191	18,212	,252	,006
129	18,051	,260	,008
16	18,043	,260	,006
149	17,842	,271	,010
207	17,592	,285	,022
92	17,342	,299	,044
168	17,327	,300	,034
17	17,260	,304	,033
201	17,097	,313	,046
153	17,056	,316	,040
185	16,960	,321	,044
192	16,879	,326	,044
114	16,531	,348	,120
46	16,451	,353	,123
85	16,336	,360	,141
144	16,224	,367	,159
84	16,153	,372	,159
132	15,333	,428	,698
126	15,023	,450	,847
160	14,918	,457	,866
67	14,639	,478	,940
152	14,519	,487	,953
109	14,368	,498	,969
71	14,343	,500	,963
22	13,992	,526	,992
159	13,991	,526	,989
40	13,569	,558	,999
200	13,386	,573	1,000
193	13,332	,577	1,000
167	13,108	,594	1,000
98	12,872	,612	1,000

Sumber: Output AMOS 20 (2019)

Evaluasi atas *outliers* dimaksudkan untuk mengetahui sebaran data yang jauh dari titik normal (data pencilan). Semakin jauh jarak sebuah data dengan titik pusat (centroid), semakin ada kemungkinan data masuk dalam kategori *outliers*,

atau data yang sangat berbeda dengan data lainnya. Untuk itu data pada tabel yang menunjukkan urutan besar *Mahalanobis Distance* harus tersusun dari urutan yang terbesar sampai terkecil. Kriteria yang digunakan sebuah data termasuk *outliers* adalah jika data mempunyai angka p_1 (probability1) dan p_2 (probability2) kurang dari 0.05 atau $p_1, p_2 < 0,05$ (santoso, 2010). Data hasil outliner ada pada lampiran. Berikut hasil pengujian normalitas data diketahui adanya data yang menunjukkan data yang normal. Dimana sebagian besar nilai P-Value baik untuk p_1 maupun p_2 *Mahalanobis d-squared* melebihi signifikan 0,05. Jika normalitas data sudah terpenuhi maka langkah selanjutnya adalah menguji apakah *indicator* setiap *variable* sebagai faktor yang layak untuk mewakili dalam analisis selanjutnya. Untuk mengetahuinya digunakan analisis CFA.

2. Confirmatory Factor Analysis (CFA)

CFA adalah bentuk khusus dari analisis faktor. CFA digunakan untuk menilai hubungan sejumlah variabel yang bersifat *independent* dengan yang lain. Analisis faktor merupakan teknik untuk mengkombinasikan pertanyaan atau variabel yang dapat menciptakan faktor baru serta mengkombinasikan sasaran untuk menciptakan kelompok baru secara berturut-turut.

Ada dua jenis pengujian dalam tahap ini yaitu : *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yaitu *measurement model* dan *structural equation modeling* (SEM). CFA *measurement model* diarahkan untuk menyelidiki unidimensionalitas dari indikator-indikator yang menjelaskan sebuah faktor atau sebuah variabel laten. Seperti halnya dalam CFA, pengujian SEM juga dilakukan dengan dua macam pengujian yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikan kausalitas melalui uji koefisien regresi. Langkah analisis untuk menguji model penelitian dilakukan

melalui tiga tahap yaitu pertama : menguji model konseptual. Jika hasil pengujian terhadap model konseptual ini kurang memuaskan maka dilanjutkan dengan tahap kedua yaitu dengan memberikan perlakuan modifikasi terhadap model yang dikembangkan setelah memperhatikan indeks modifikasi dan dukungan (justifikasi) dari teori yang ada. Selanjutnya, jika pada tahap kedua masih diperoleh hasil yang kurang memuaskan, maka ditempuh tahap ketiga dengan cara menghilangkan atau menghapus (*drop*) variabel yang memiliki nilai C.R (*Critical Ratio*) yang lebih kecil dari 1.96, karena variabel ini dipandang tidak berdimensi sama dengan variabel lainnya untuk menjelaskan sebuah variabel laten Ferdinand, (2010:132). *Loading Factor* atau lamda value (λ) ini digunakan untuk menilai kecocokan, kesesuaian atau unidimensionalitas dari indikator-indikator yang membentuk dimensi atau variabel. Untuk menguji CFA dari setiap variabel terhadap model keseluruhan memuaskan atau tidak adalah berpedoman dengan kriteria *goodness of fit*.

1. CFA Variabel *Job Description*

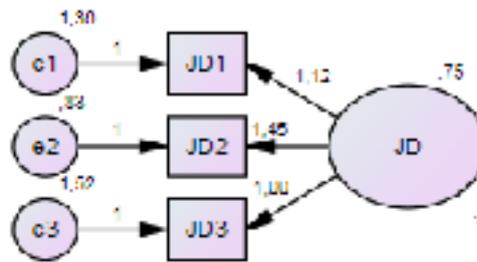
Variabel *Job Description* memiliki 3 (tiga) indikator yang akan diuji, yaitu:

JD1 = Identifikasi Pekerjaan

JD2 = Hubungan Tugas dan Tanggung Jawab

JD3 = Penjelasan Tentang Jabatan

Berikut hasil gambar uji AMOS 20 dengan analisis CFA :



Sumber: Gambar Amos 4.1 CFA *Job Description*

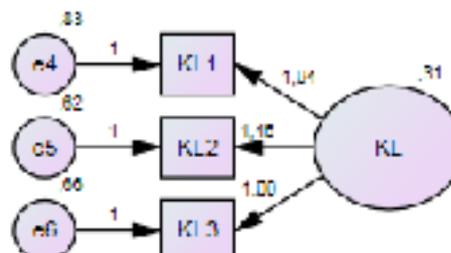
Berdasarkan output AMOS diketahui bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk *first order job description* memiliki nilai *loading factor* signifikan, dimana seluruh nilai *loading factor* melebihi angka 0,5. Jika seluruh indikator pembentuk konstruk sudah signifikan maka dapat digunakan dalam mewakili analisis data.

2. CFA Variabel Kualitas SDM

Variabel Kualitas SDM memiliki 3 (tiga) indikator yang akan diuji, yaitu:

- KL1 = Kualitas fisik karyawan
- KL2 = Kualitas pengetahuan dan keterampilan
- KL3 = Kemampuan spiritual/kejuangan

Berikut hasil gambar uji AMOS 20 dengan analisis CFA :



Sumber: Gambar Amos 4.2 CFA Kualitas SDM

Berdasarkan output AMOS diketahui bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk *first order* Kualitas SDM memiliki nilai *loading factor* signifikan, di mana seluruh nilai *loading factor* melebihi angka 0,5. Jika seluruh indikator pembentuk konstruk sudah signifikan maka dapat digunakan dalam mewakili analisis data.

3. CFA Variabel Kemampuan Fisik

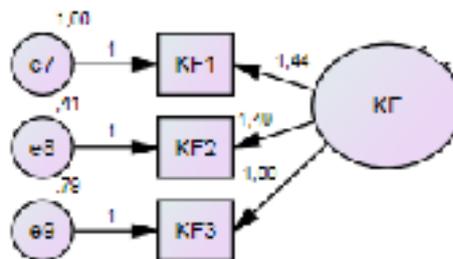
Variabel Kemampuan Fisik memiliki 3 (tiga) indikator yang akan diuji, yaitu :

KF1 = Kemampuan Teknis

KF2 = Kemampuan Konseptual

KF3 = Kemampuan Sosial

Berikut hasil gambar uji AMOS 20 dengan analisis CFA :



Sumber: Gambar Amos 4.3 CFA Kemampuan Fisik

Berdasarkan output AMOS diketahui bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk *first order* kemampuan fisik memiliki nilai *loading factor* signifikan, dimana seluruh nilai *loading factor* melebihi angka 0,5. Jika seluruh indikator pembentuk konstruk sudah signifikan maka dapat digunakan dalam mewakili analisis data.

4. CFA Variabel Kepuasan Kerja

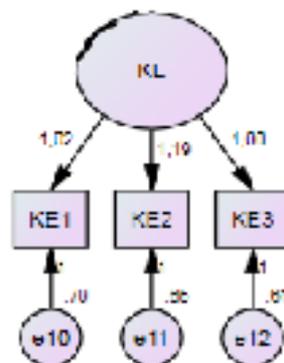
Variabel Kepuasan Kerja memiliki 3 (tiga) indikator yang akan diuji, yaitu :

KE1 = Disiplin dalam bekerja

KE2 = Tekun dalam bekerja

KE3 = Mencintai pekerjaan

Berikut hasil gambar uji AMOS 20 dengan analisis CFA :



Sumber: Gambar Amos 4.4 CFA Kepuasan Kerja

Berdasarkan output AMOS diketahui bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk *first order* Kepuasan kerja memiliki nilai *loading factor* signifikan, dimana seluruh nilai *loading factor* melebihi angka 0,5. Jika seluruh indikator pembentuk konstruk sudah signifikan maka dapat digunakan dalam mewakili analisis data.

5. CFA Variabel Kinerja Karyawan

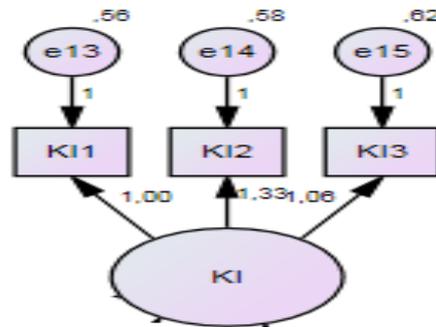
Variabel kinerja karyawan memiliki 3 (tiga) indikator yang akan diuji, yaitu :

KI1 = Kualitas

KI2 = Kuantitas

KI3 = Tanggung Jawab

Berikut hasil gambar uji AMOS 20 dengan analisis CFA :

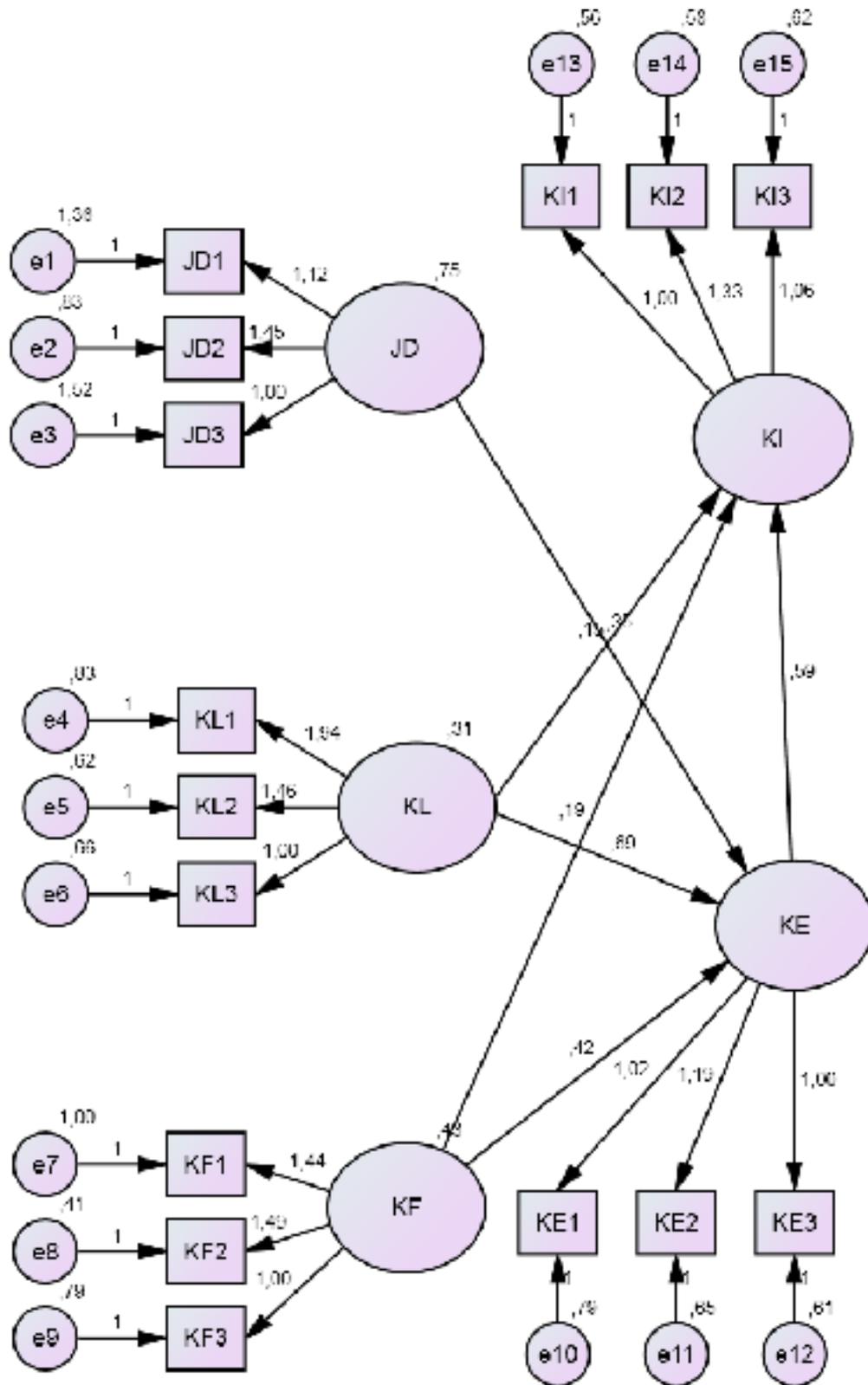


Sumber: Gambar Amos 4.5 CFA Kinerja Karyawan

Berdasarkan output AMOS diketahui bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk *first order* Kinerja karyawan memiliki nilai *loading factor* signifikan, dimana seluruh nilai *loading factor* melebihi angka 0,5. Jika seluruh indikator pembentuk konstruk sudah signifikan maka dapat digunakan dalam mewakili analisis data.

3. Pengujian Kesahian Model (*Goodness of Fit Model*)

Pengujian kesahian model penelitian digunakan untuk menguji baik tingkat *goodness of fit* dari model penelitian. Ukuran GFI pada dasarnya merupakan ukuran kemampuan suatu model menerangkan keragaman data. Nilai GFI berkisar antara 0 – 1. Sebenarnya, tidak ada kriteria standar tentang batas nilai GFI yang baik. Namun bisa disimpulkan, model yang baik adalah model yang memiliki nilai GFI mendekati 1. Dalam prakteknya, banyak peneliti yang menggunakan batas minimal 0,9. Berikut hasil analisa AMOS :



Gambar 4.6 Kerangka Output Amos

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Kelayakan Model Penelitian Untuk Analisis SEM

Goodness of Fit Indeks	Cut of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Min fit function of chi-square	$p > 0,05$	(P = 0,000)	Moderafit
Chisquare	Carmines & Molver (1981) Df=164 = 129.69	1354.68	Fit
Non Centrality Parameter (NCP)	Penyimpangan sample cov matrix dan fitted kecil < Chisquare	471,797	Fit
Root Mean Square Error of Approx (RMSEA)	Browne dan Cudeck (1993) < 0,08	0.267	Fit
Model AIC	Model AIC > Saturated AIC < Independence AIC	625,797 > Saturated AIC (240) < Independence AIC (1701,242)	Fit
Model CAIC	Model CAIC << Saturated CAIC < Independence CAIC	773,760 < Saturated CAIC (762,223) < Independence CAIC (1766,519)	Fit
Normed Fit Index (NFI)	> 0,90	0.666	Moderafit
Parsimoni Normed Fit Index (PNFI)	0,60 – 0,90	0.546	Moderafit
Parsimoni Comparative Fit Index (PCFI)	0,60 – 0,90	0.572	Moderafit
PRATIO	0,60 – 0,90	0.819	Fit
Comparative Fit Index (CFI)	> 0,90 (Bentler (2000))	0.699	Moderafit
Incremental Fit Index (IFI)	> 0,90 Byrne (1998)	0.702	Moderafit
Relative Fit Index (RFI)	0 – 1	0.592	Fit
Goodness of Fit Index (GFI)	> 0,90	0.744	Moderafit
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	> 0,90	0.643	Moderafit
Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI)	0 – 1,0	0.533	Fit

Sumber :Ghozali (2010), output Amos (2019)

Berdasarkan hasil Penilaian Model Fit diketahui bahwa seluruh analisis model telah memiliki syarat yang baik sebagai suatu model SEM. Untuk melihat hubungan antara masing-masing variabel dilakukan dengan analisis jalur (*path*

analysis) dari masing-masing variabel baik hubungan yang bersifat langsung (*direct*) maupun hubungan tidak langsung (*indirect*). Hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

3.1 Ukuran kecocokan mutlak (*absolute fit measures*)

Ukuran kecocokan model secara keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matriks korelasi dan matriks kovarians. Uji kecocokan tersebut meliputi :

a. Uji Kecocokan *Chi-Square*

Uji kecocokan ini mengukur seberapa dekat antara *implied covariance matrix* (matriks kovarians hasil prediksi) dan *sample covariance matrix* (matriks kovarians dari sampel data). Dalam prakteknya, *P-value* diharapkan bernilai lebih besar sama dengan 0,05 agar H_0 dapat diterima yang menyatakan bahwa model adalah baik. Pengujian *Chi-square* sangat sensitif terhadap ukuran data. Yamin dan Kurniawan (2009) menganjurkan untuk ukuran sampel yang besar (lebih dari 200), uji ini cenderung untuk menolak H_0 . Namun sebaliknya untuk ukuran sampel yang kecil (kurang dari 100), uji ini cenderung untuk menerima H_0 . Oleh karena itu, ukuran sampel data yang disarankan untuk diuji dalam uji *Chi-square* adalah sampel data berkisar antara 100 – 200. Probabilitas nilai *Chi-square* sebesar $0,000 > 0,5$ sehingga adanya kecocokan antara *implied covariance matrix* (matriks kovarians hasil prediksi) dan *sample covariance matrix* (matriks kovarians dari sampel data).

b. *Goodness –Of-Fit Index (GFI)*

Ukuran GFI pada dasarnya merupakan ukuran kemampuan suatu model menerangkan keragaman data. Nilai GFI berkisar antara 0 – 1. Sebernarnya, tidak ada kriteria standar tentang batas nilai GFI yang baik. Namun bisa disimpulkan, model yang baik adalah model yang memiliki nilai GFI mendekati 1. Dalam prakteknya, banyak peneliti yang menggunakan batas minimal 0,9. Nilai GFI pada analisa SEM sebesar 0,919 melebihi angka 0,9 atau letaknya diantara 0 – 1 sehingga kemampuan suatu model menerangkan keragaman data sangat baik/fit.

c. *Root Mean Square Error Of Approximation (RMSEA)*

RMSEA merupakan ukuran rata-rata perbedaan per *degree of freedom* yang diharapkan dalam populasi. Nilai RMSEA < 0,08 adalah *good fit*, sedangkan Nilai RMSEA < 0,05 adalah *close fit*. Nilai RMSEA dalam penelitian ini sebesar 0,067, sehingga model dikatakan sudah baik/fit.

d. *Non- Centrality Parameter (NCP)*

NCP dinyatakan dalam bentuk spesifikasi ulang *Chi-square*. Penilaian didasarkan atas perbandingan dengan model lain. Semakin kecil nilai, semakin baik. Nilai NCP lebih rendah dari nilai *Cci-square* sehingga model sudah baik.

3.2 Ukuran kecocokan incremental (*incremental/relative fit measures*)

Yaitu ukuran kecocokan model secara relatif, digunakan untuk perbandingan model yang diusulkan dengan model dasar yang digunakan oleh peneliti. Uji kecocokan tersebut meliputi :

a. Adjusted Goodness-Of-Fit Index (AGFI)

Ukuran AGFI merupakan modifikasi dari GFI dengan mengakomodasi *degree of freedom* model dengan model lain yang dibandingkan. $AGFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq AGFI \geq 0,9$ adalah *marginal fit*. Nilai AGFI sebesar 0,906 melebihi angka 0,9 sehingga model baik/fit.

b. Tucker-Lewis Index (TLI)

Ukuran TLI disebut juga dengan *nonnormed fit index* (NNFI). Ukuran ini merupakan ukuran untuk perbandingan antar model yang mempertimbangkan banyaknya koefisien di dalam model. $TLI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq TLI \geq 0,9$ adalah *marginal fit*. Nilai TLI berada diantara 0,8 dan 0,9 yaitu sebesar 0,831 sehingga model sudah baik.

c. Normed Fit Index (NFI)

Nilai NFI merupakan besarnya ketidakcocokan antara model target dan model dasar. Nilai NFI berkisar antara 0 – 1. $NFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq NFI \geq 0,9$ adalah *marginal fit*. Nilai NFI berada diantara 0,8 dan 0,9 yaitu sebesar 0,955 sehingga model sudah baik.

d. Incremental Fit Index (IFI)

Nilai IFI berkisar antara 0 – 1. $IFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq IFI \geq 0,9$ adalah *marginal fit*. *Comparative Fit Index* (CFI) Nilai CFI berkisar antara 0 – 1. $CFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq CFI \geq 0,9$ adalah *marginal fit*. Nilai IFI berada diatas 0,9 yaitu sebesar 0,984 sehingga model sudah baik.

e. *Relative Fit Index (RFI)*

Nilai RFI berkisar antara 0 – 1 . RFI \geq 0,9 adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \geq$ RFI \geq 0,9 adalah *marginal fit*. Nilai RFI berada diantara 0,8 dan 0,9 yaitu sebesar 0,906 sehingga model sudah baik.

3.3 Ukuran kecocokan parsimoni (*parsimonious/adjusted fit measures*)

Yaitu ukuran kecocokan yang mempertimbangkan banyaknya koefisien didalam model. Uji kecocokan tersebut meliputi :

a. *Parsimonious Normed Fit Index (PNFI)*

Nilai PNFI yang tinggi menunjukkan kecocokan yang lebih baik. PNFI hanya digunakan untuk perbandingan model alternatif. Nilai PNFI berada diantar 0,60 – 0,90 yaitu 0,866 sehingga model sudah fit/baik.

b. *Parsimonious Goodness-Of-Fit Index (PGFI)*

Nilai PGFI merupakan modifikasi dari GFI, dimana nilai yang tinggi menunjukkan model lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model. Nilai PGFI berada diantara 0 – 0,90 yaitu 0,822 sehingga model sudah fit/baik.

c. *Akaike Information Criterion (AIC)*

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model. Nilai $1446,819 >$ Saturated AIC (420) $<$ Independence AIC (3970,565) sehingga model sudah fit.

d. Consistent Akaike Information Criterion (CAIC)

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antar model. Nilai CAIC 669,186 < Saturated CAIC (1109,722) < Independence CAIC (4706,801) sehingga model sudah baik/fit.

4. Uji Kesahian Konvergen dan Uji Kausalitas

Uji kesahian konvergen diperoleh dari data pengukuran model setiap variabel (*measurement model*), uji ini dilakukan untuk menentukan kesahian setiap indikator yang diestimasi, dengan mengukur dimensi dari konsep yang diuji dalam penelitian. Apabila indikator memiliki nadir (*critical ratio*) yang lebih besar dari dua kali kesalahan (*standard error*), menunjukkan bahwa indikator secara sah telah mengukur apa yang seharusnya diukur pada model yang disajikan Wijaya (2011).

Tabel 4.22 Bobot Critical Ratio

	Estimate
KE	,544
KE	,680
KE	,491
KI	,724
KI	,183
KI	,268
JD3	,574
JD2	,809
JD1	,640
KL3	,563
KL2	,715
KL1	,762
KF3	,595
KF2	,836
KF1	,688
KE3	,587
KE2	,641
KE1	,542
KI1	,521
KI2	,624
KI3	,523

Sumber output : AMOS 20 (2019)

Validitas konvergen dapat dinilai dengan menentukan apakah setiap indikator yang diestimasi secara valid mengukur dimensi dari konsep yang diuji. Berdasarkan tabel 4.22 diketahui bahwa nilai nadir (*critical ratio*) untuk semua indikator yang ada lebih besar dari dua kali standar kesalahan (*standart error*) yang berarti bahwa semua butir pada penelitian ini sah terhadap setiap variabel penelitian. Berikut hasil pengujian kesahian konvergen. Hasil uji *loading factor* diketahui bahwa seluruh variabel melebihi *loading dactor* sebesar 0,5 sehingga dapat diyakini seluruh variabel layak untuk dianalisa lebih lanjut.

Tabel 4.23 Hasil estimasi C.R (Critical Ratio) dan P-Value

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KE <--- JD	,355	,068	5,181	***	par_12
KE <--- KL	,694	,122	5,698	***	par_13
KE <--- KF	,421	,082	5,101	***	par_14
KI <--- KE	,586	,144	4,060	***	par_11
KI <--- KL	,151	,111	1,360	,174	par_15
KI <--- KF	,185	,080	2,313	,021	par_16

Sumber : Lampiran AMOS 20 (2019)

Hubungan kausalitas dengan kinerja karyawan. Uji kausalitas probabilitas critical Hal uji kausalitas menunjukkan bahwa hampir semua variabel memiliki hubungan kausalitas, kecuali antara *job description* dengan kinerja karyawan yang tidak mempunyai ratio yang memiliki tanda bintang tiga dapat disajikan pada penjelasan berikut :

1. Terjadi hubungan kausalitas antara *job description* dengan kepuasan kerja. Nilai critical value sebesar 5,181 dua kali lebih besar dari nilai standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.
2. Terjadi hubungan kausalitas antara kualitas SDM dengan kepuasan kerja. Nilai critical value sebesar 5,698 dua kali lebih besar dari nilai standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.
3. Terjadi hubungan kausalitas antara kemampuan fisik dengan kepuasan kerja. Nilai critical value sebesar 5,101 dua kali lebih besar dari standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.

4. Terjadi hubungan kausalitas antara kualitas SDM dengan kinerja karyawan. Nilai critical value sebesar 1,360 dua kali lebih besar dari standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.
5. Terjadi hubungan kausalitas antara kemampuan fisik dengan kinerja karyawan. Nilai critical value sebesar 2,313 dua kali lebih besar dari nilai standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.
6. Terjadi hubungan kausalitas antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Nilai critical value sebesar 4,060 dua kali lebih besar dari nilai standar *error* dan nilai probabilitas (p) yang memiliki tanda bintang yang berarti signifikan.

5. Efek Langsung, Efek Tidak Langsung dan Efek Total

Besarnya pengaruh masing-masing variabel laten secara langsung (*standardized direct effect*) maupun secara tidak langsung (*standardized indirect effect*) serta pengaruh total (*standardized total effect*) dapat diperlihatkan pada tabel berikut :

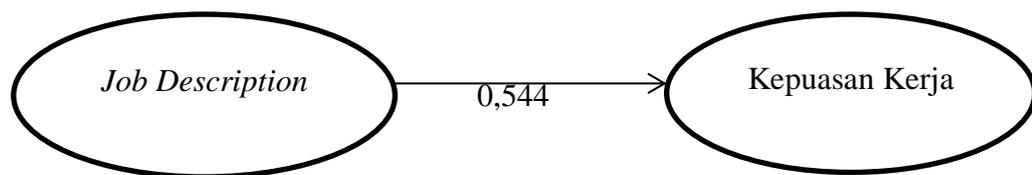
Tabel 4.24 Standardized Direct Effects

	KF	KL	JD	KE	KI
KE	,491	,680	,544	,000	,000
KI	,623	,676	,394	,724	,000
KI3	,326	,353	,206	,379	,523
KI2	,389	,422	,246	,452	,624
KI1	,324	,352	,205	,377	,521
KE1	,266	,369	,295	,542	,000
KE2	,315	,436	,349	,641	,000
KE3	,288	,399	,319	,587	,000
KF1	,688	,000	,000	,000	,000

	KF	KL	JD	KE	KI
KF2	,836	,000	,000	,000	,000
KF3	,595	,000	,000	,000	,000
KL1	,000	,762	,000	,000	,000
KL2	,000	,715	,000	,000	,000
KL3	,000	,563	,000	,000	,000
JD1	,000	,000	,640	,000	,000
JD2	,000	,000	,809	,000	,000
JD3	,000	,000	,574	,000	,000

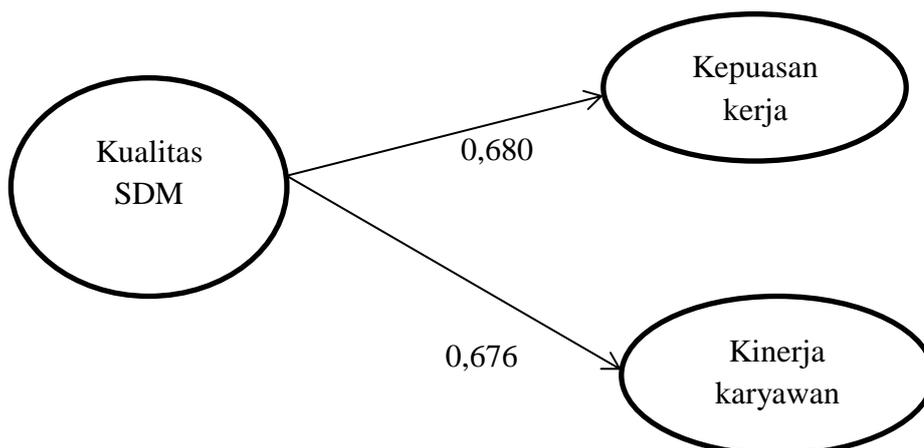
Sumber : output AMOS 20 (2019)

Hasil pengaruh langsung pada tabel di atas dapat dijabarkan sebagai berikut :



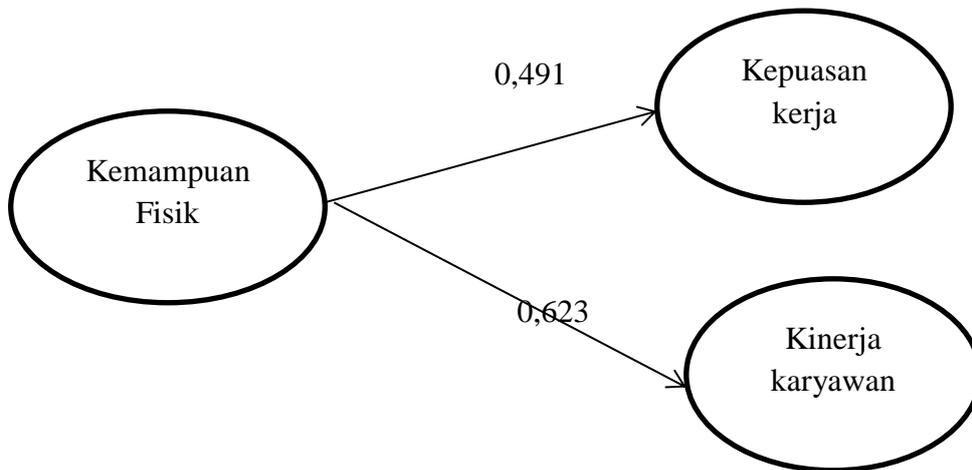
Sumber: Gambar Amos 4.7 Dirrect Effect Job Description (2019)

Job Description berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



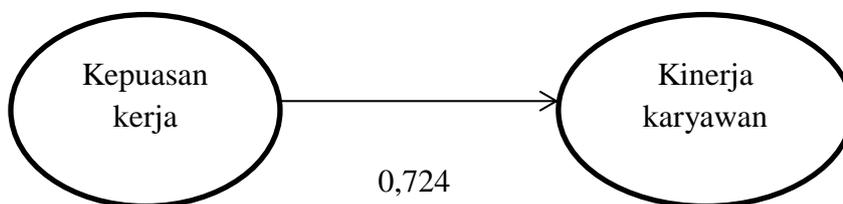
Sumber: Gambar Amos 4.8 Dirrect Effect Kualitas SDM (2019)

Kualitas SDM berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan



Sumber: Gambar Amos 4.9 Dirrect Effect Kemampuan Fisik (2019)

Kemampuan Fisik berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.



Sumber: Gambar Amos 4.10 Dirrect Effect Kepuasan dan Kinerja (2019)

Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan.

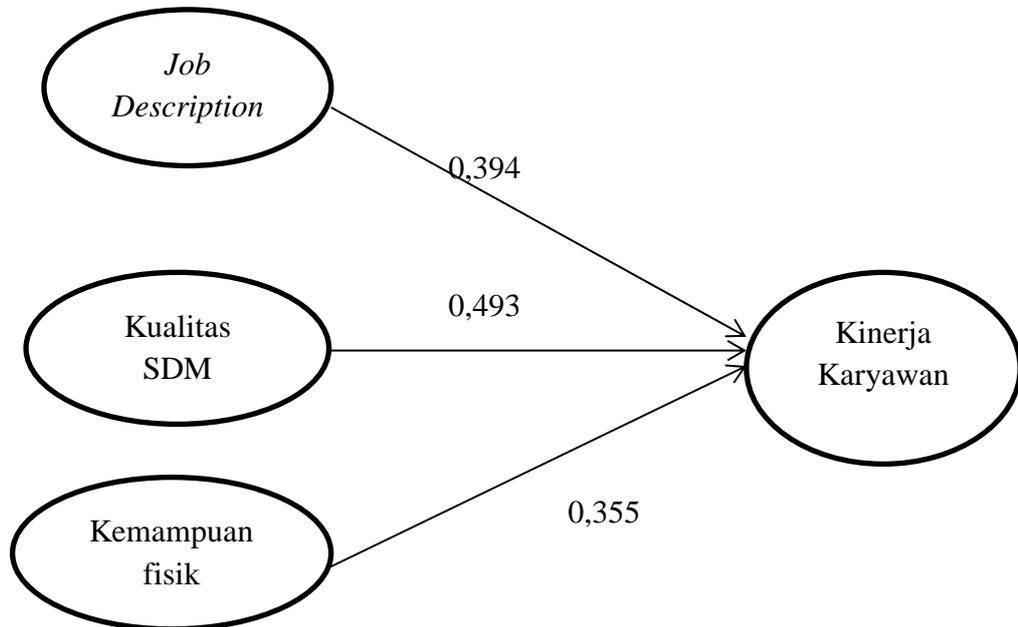
Tabel 4.25 Standardized Indirect Effects

	KF	KL	JD	KE	KI
KE	,000	,000	,000	,000	,000
KI	,355	,493	,394	,000	,000
KI3	,326	,353	,206	,379	,000
KI2	,389	,422	,246	,452	,000
KI1	,324	,352	,205	,377	,000
KE1	,266	,369	,295	,000	,000
KE2	,315	,436	,349	,000	,000
KE3	,288	,399	,319	,000	,000
KF1	,000	,000	,000	,000	,000
KF2	,000	,000	,000	,000	,000
KF3	,000	,000	,000	,000	,000
KL1	,000	,000	,000	,000	,000
KL2	,000	,000	,000	,000	,000
KL3	,000	,000	,000	,000	,000

	KF	KL	JD	KE	KI
JD1	,000	,000	,000	,000	,000
JD2	,000	,000	,000	,000	,000
JD3	,000	,000	,000	,000	,000

Sumber : Output AMOS 20 (2019)

Hasil pengaruh tidak langsung pada tabel di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 4.11 Indirect Effect *Job Description*, Kualitas SDM, Kemampuan Fisik terhadap Kinerja Karyawan (2019)

Job Description, Kualitas SDM dan Kemampuan Fisik berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Namun tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja.

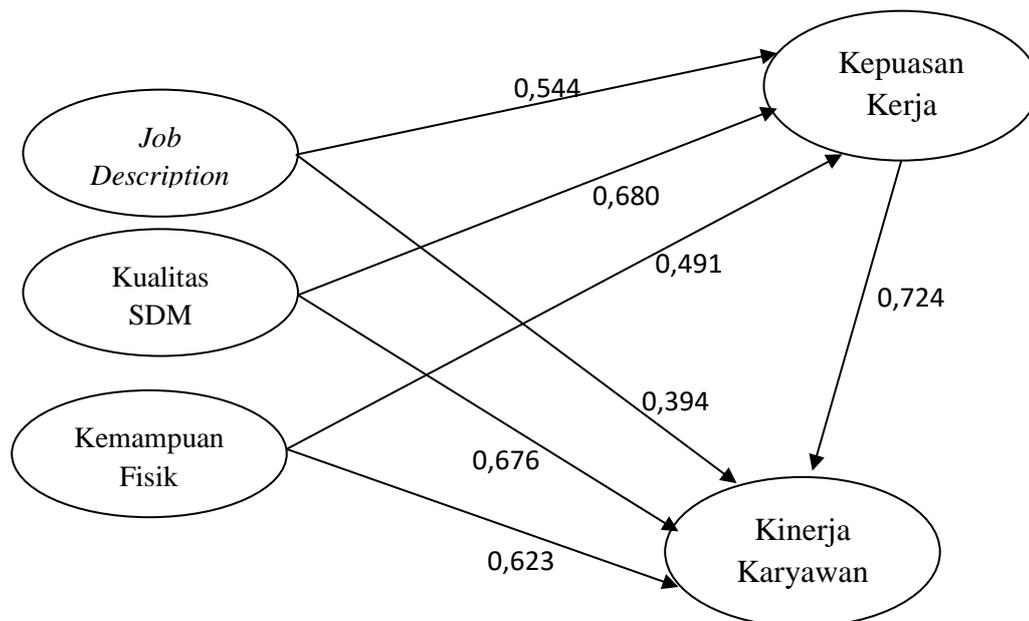
Tabel 4.26 Standardized Total Effects

	KF	KL	JD	KE	KI
KE	,491	,680	,544	,000	,000
KI	,623	,676	,394	,724	,000
KI3	,326	,353	,206	,379	,523
KI2	,389	,422	,246	,452	,624
KI1	,324	,352	,205	,377	,521
KE1	,266	,369	,295	,542	,000
KE2	,315	,436	,349	,641	,000
KE3	,288	,399	,319	,587	,000

	KF	KL	JD	KE	KI
KF1	,688	,000	,000	,000	,000
KF2	,836	,000	,000	,000	,000
KF3	,595	,000	,000	,000	,000
KL1	,000	,762	,000	,000	,000
KL2	,000	,715	,000	,000	,000
KL3	,000	,563	,000	,000	,000
JD1	,000	,000	,640	,000	,000
JD2	,000	,000	,809	,000	,000
JD3	,000	,000	,574	,000	,000

Sumber : Lampiran Amos 20 (2019)

Hasil pengaruh tidak langsung pada tabel di atas dapat dijabarkan sebagai berikut:



Gambar 4.12 Total Effect Job Description, Kualitas SDM, Kemampuan Fisik (2019)

- Kepuasan kerja **tidak memediasi** hubungan antara *job description* ke kinerja karyawan dengan nilai $X1-Y1 = 0,544$, $Y1-Y2 = 0,724$, $Y2 = 0,544 \times 0,724 = 0,393 < 0,544$.
- Kepuasan Kerja **tidak memediasi** hubungan antara kualitas SDM ke kinerja Karyawan dengan nilai $X2-Y1 = 0,680$, $Y1-Y2 = 0,724$, $Y2 = 0,680 \times 0,724 = 0,492 < 0,680$

- c. Kepuasan kerja **tidak memediasi** hubungan antara kemampuan fisik ke kinerja karyawan dengan nilai $X3-Y1 = 0,491$, $Y1-Y2 = 0,724$, $Y2 = 0,491$
 $\times 0,724 = 0,355 < 0,491$

Berdasarkan gambar di atas diketahui bahwa, seluruh variabel *eksegenous* mempengaruhi *endogenous* secara total. Hasil pengaruh total menunjukkan bahwa yang mempengaruhi terbesar secara total terhadap kepuasan kerja adalah Kualitas SDM sebesar 0,680, sedangkan yang mempengaruhi terbesar secara total terhadap kinerja karyawan adalah kepuasan kerja sebesar 0,724.

6. Pengujian Hipotesis

Untuk mengetahui hasil pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas (*probability*) atau dengan melihat signifikan dari keterkaitan masing-masing variabel penelitian. Adapun kriterianya adalah jika $p < 0.05$ maka hubungan antar variabel adalah signifikan dan dapat dianalisis lebih lanjut, dan sebaliknya. Oleh karenanya, dengan melihat angka probabilitas (p) pada output dari keseluruhan jalur menunjukkan nilai yang signifikan pada level 5% atau nilai *standardize* harus lebih besar dari 1.96 (>1.96). (Jika menggunakan nilai perbandingan nilai t hitung dengan t tabel, berarti nilai t hitung di atas 1.96 atau >1.96 atau t hitung lebih besar dari t tabel). AMOS 22 dapat ditetapkan kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis sebagai berikut :

Jika $P > 0.05$ maka H_0 diterima (tidak signifikan)

Jika $P < 0.05$ maka H_0 ditolak (signifikan) (santoso, 2007)

Tabel 4.27 Hasil estimasi C.R (Critical Ratio) dan P-Value

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KE <--- JD	,355	,068	5,181	***	par_12
KE <--- KL	,694	,122	5,698	***	par_13
KE <--- KF	,421	,082	5,101	***	par_14
KI <--- KE	,586	,144	4,060	***	par_11
KI <--- KL	,151	,111	1,360	,174	par_15
KI <--- KF	,185	,080	2,313	,021	par_16
JD3 <--- JD	1,000				
JD2 <--- JD	1,447	,212	6,830	***	par_1
JD1 <--- JD	1,122	,172	6,518	***	par_2
KL3 <--- KL	1,000				
KL2 <--- KL	1,463	,210	6,964	***	par_3
KL1 <--- KL	1,941	,272	7,131	***	par_4
KF3 <--- KF	1,000				
KF2 <--- KF	1,489	,193	7,725	***	par_5
KF1 <--- KF	1,440	,197	7,320	***	par_6
KE3 <--- KE	1,000				
KE2 <--- KE	1,194	,165	7,224	***	par_7
KE1 <--- KE	1,017	,159	6,385	***	par_8
KI1 <--- KI	1,000				
KI2 <--- KI	1,332	,207	6,439	***	par_9
KI3 <--- KI	1,057	,183	5,763	***	par_10

Sumber : Lampiran Amos 20 (2019)

Berdasarkan tabel di atas diketahui :

1. Terdapat pengaruh **signifikan** *Job Description* terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.
2. Terdapat pengaruh **signifikan** Kualitas SDM terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.

3. Terdapat pengaruh **signifikan** Kemampuan Fisik terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga
4. Terdapat pengaruh **tidak signifikan** Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas sebesar $0,174 > 0,05$ sehingga diketahui Kualitas SDM **tidak signifikan** mempengaruhi kinerja karyawan
5. Terdapat pengaruh **tidak signifikan** kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas sebesar $0,021 > 0,05$ sehingga diketahui kemampuan fisik **tidak signifikan** mempengaruhi kinerja karyawan
6. Terdapat pengaruh signifikan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.

E. Pembahasan

1. Pengaruh *Job Description* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh **signifikan** *Job Description* terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan. Signifikannya *Job Description* terhadap kepuasan kerja berjalan dengan lancar dengan apa yang telah di tentukan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh agung, *et al* (2014) menunjukkan bahwa Deskripsi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. *Dessler* dalam bukunya “*Human Resource Management*” (2003, h 115), mengemukakan

untuk melaksanakan timbulnya kepuasan kerja, salah satunya dengan melaksanakan apa yang telah di tentukan perusahaan diantaranya mengerjakan daftar tugas-tugas, tanggung jawab, hubungan laporan, kondisi kerja, tanggung jawab kepenyeliaan suatu jabatan atau suatu produk dari perusahaan atau organisasi tersebut.

2. Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kepuasan kerja

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang **signifikan** Kualitas SDM terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan. Kualitas sumber daya manusia merupakan fungsi manusia agar dapat menjalankan tugas dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan seseorang yang dapat digunakan untuk menghasilkan layanan profesional. Oleh karena itu hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ferdy Leuhery dan Rensya Warbal (2018) bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Karena dengan kualitas SDM yang baik dan dengan di dukung indikator kemampuan, keterampilan dan pendidikan akan mempengaruhi dari hasil kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kemampuan Fisik Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang **signifikan** kemampuan fisik terhadap kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan. Signifikannya kemampuan fisik terhadap kepuasan kerja berjalan dengan lancar dengan apa yang telah di tentukan oleh perusahaan. Kemampuan merupakan tenaga (daya kekuatan) untuk melakukan suatu perbuatan. Oleh karena itu hal ini

sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Siddik Priadana dan Iwan Ruswandi (2013) menunjukkan hasil penelitian kemampuan fisik terhadap kepuasan kerja cukup baik. Kemampuan kerja secara konseptual terdiri dari aspek pengetahuan dan keterampilan, sementara motivasi terdiri dari aspek motif, harapan dan insentif.

4. Pengaruh *Job Description* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh **tidak signifikan** *Job Description* terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. *Job Description* terhadap kinerja karyawan tidak berjalan lancar dengan apa yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pada hakikatnya, uraian jabatan merupakan bahan baku dasar dalam pengelolaan SDM di organisasi, dimana suatu jabatan dijelaskan dan diberikan batasan. Untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia. Hal ini tidak sejalan menurut Mustikawati dan Indra Kurniawan (2014) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa *Job Description* berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini berdasarkan atas *survey*, dengan hasil responden berpendapat bahwa dengan adanya *Job Description* akan membantu mengarahkan pekerjaan menjadi teratur.

5. Pengaruh Kualitas SDM Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang **signifikan** Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan berjalan dengan lancar dengan apa yang telah di tentukan oleh perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang di kemukakan oleh Luthfy Rizki Auliano (2017) menunjukkan bahwa kualitas SDM secara empiris memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada setiap organisasi, besar atau kecil, bertaraf nasional atau internasional. *Regional* ataupun *domestik* kunci keberhasilan utama bagi organisasi tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikan dan menjalankannya.

6. Pengaruh Kemampuan Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh **signifikan** kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. Signifikannya kemampuan fisik terhadap kinerja karyawan berjalan dengan lancar dengan apa yang telah di tentukan oleh perusahaan, hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ali Mahmudi (2013) Menunjukkan bahwa kemampuan fisik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Bahwa kemampuan seseorang bisa diukur dari tingkat keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang dibebankan. Dengan keterampilan yang ada maka karyawan akan berusaha meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menggunakan *structural equation modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa terdapat pengaruh **signifikan** Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. Febri Furqon Artadi (2015) dengan kepuasan yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Meskipun hanya merupakan salah satu faktor yang berpengaruh lainnya, kepuasan kerja juga mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dengan kepuasan kerja yang diperoleh. Diharapkan kinerja karyawan yang tinggi dapat di capai para karyawan. Tanpa adanya kepuasan kerja, karyawan akan bekerja tidak seperti apa yang di harapkan oleh perusahaan, maka akibatnya kinerja menjadi rendah, sehingga tujuan perusahaan secara maksimal tidak akan tercapai. Sehingga dapat diketahui bahwa tidak hanya kemampuan karyawan saja yang di perlukan dalam bekerja tetapi juga motivasi dalam bekerjapun sangat mempengaruhi karyawan untuk kinerjanya lebih baik.

Hasil ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh *Waxley* dan *Yuki* dalam *Waridin dan Masrukhin* (2006), mengatakan kepuasan kerja sangat berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya.

8. Pengaruh *Job Description* terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan

Hasil analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa *Job Description* tidak memediasi

terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Hari Mulyadi (2010) bahwa hasil *Job Description* menunjukkan adanya pengaruh signifikan melalui kinerja karyawan.

9. Pengaruh Kualitas SDM terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan

Hasil analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa Kualitas SDM tidak memediasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian menurut Husnawati (2006) bahwa hasil menunjukkan Kualitas SDM mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

10. Pengaruh Kemampuan Fisik terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan

Hasil analisis menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan *software* AMOS 20 membuktikan bahwa Kemampuan Fisik tidak memediasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Fithriani Sarworini (2007) bahwa hasil penelitian menunjukkan kemampuan fisik mempunyai pengaruh hubungan positif melalui kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

1. *Job Description* berpengaruh **signifikan** terhadap Kepuasan kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.
2. *Job Description* berpengaruh **tidak signifikan** terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan.
3. Kualitas SDM berpengaruh **signifikan** terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.
4. Kualitas SDM berpengaruh **tidak signifikan** terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas sebesar $0,174 < 0,05$ sehingga diketahui Kualitas SDM **tidak signifikan** mempengaruhi kinerja karyawan.
5. Kemampuan Fisik berpengaruh **signifikan** terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.
6. Kemampuan Fisik berpengaruh **tidak signifikan** terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas sebesar $0,021 < 0,05$ sehingga diketahui Kemampuan Fisik **tidak signifikan** mempengaruhi kinerja karyawan.

7. Kepuasan Kerja berpengaruh **signifikan** terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan, dimana nilai probabilitas memiliki bintang tiga.
8. Kepuasan Kerja **tidak memediasi** hubungan antara *Job Description* ke Kinerja Karyawan
9. Kepuasan Kerja **tidak memediasi** hubungan antara Kualitas SDM ke Kinerja Karyawan
10. Kepuasan Kerja **tidak memediasi** hubungan antara Kemampuan Fisik ke Kinerja Karyawan

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan diketahui bahwa *Job Description* tidak signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dan Kualitas SDM, Kemampuan Fisik tidak signifikan terhadap mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia – Medan. Saran yang diperoleh dari hasil penelitian tersebut adalah :

1. Perusahaan disarankan untuk memberikan kesempatan kepada karyawan agar bertanggung jawab kepada beban kerja yang telah disepakati bersama sesuai dengan batas-batas yang ada di *Job Description*. Karna sering kali perubahan menjadikan *Job description* tidak efektif. Oleh karena itu pemberian kepercayaan kepada individu-individu haruslah dirancang agar mampu bertanggung jawab dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan perusahaan.

2. Perusahaan disarankan agar Kualitas SDM terhadap kinerja karyawan mejadi dasar bagi perusahaan untuk mempunyai harapan masa depan lebih baik. dimana Kualitas SDM sangat menentukan dalam pelaksanaan dan pencapaian suatu organisasi dengan peningkatan kinerja yang sangat diharapkan.
3. Perusahaan disarankan agar Kemampuan Fisik terhadap kinerja karyawan, sebaiknya perusahaan bisa meningkatkan kemampuan fisik karyawan melalui pelatihan-pelatihan dan pengembangan yang diberikan perusahaan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan hubungan kerja antar karyawan. Hal ini akan meningkatkan semangat bekerja bagi karyawan.
4. Perusahaan disarankan agar *Job Description* terhadap Kepuasan Kerja, menjadi dasar bagi karyawan agar selalu memberikan kinerja terbaiknya kepada perusahaan dan karyawan semakin baik dalam menyelesaikan tugasnya.
5. Perusahaan disarankan agar Kualitas SDM terhadap Kepuasan kerja, menjadi dasar bagi karyawan bahwa Kualitas dan kemampuan yang ada didalam diri seorang karyawan sangat berpengaruh kepada perusahaan.
6. Perusahaan disarankan agar Kemampuan Fisik terhadap Kepuasan kerja, dapat meningkatkan semangat karyawan agar bisa bekerja lebih baik lagi untuk perusahaan.
7. Perusahaan disarankan agar kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menjadi dasar karyawan agar lebih giat dalam bekerja.

8. Perusahaan disarankan agar *Job Description* terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan agar kinerja karyawan bisa lebih baik untuk perusahaan.
9. Perusahaan disarankan agar Kualitas SDM terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan agar kinerja yang dihasilkan karyawan bisa sesuai harapan perusahaan.
10. Perusahaan disarankan agar Kemampuan Fisik terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan, menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan agar hasil yang diberikan karyawan kepada perusahaan menjadi dasar untuk karyawan lebih giat lagi dalam bekerja.

Daftar Pustaka

Buku :

Stone,(2011) : Manajemen Sumber Daya Manusia,

Yussy Santoso dan Ronnie R Masman, (2015) : *Organization Design and Job Analysis*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo

M Kadarisman, (2013) : Manajemen Sumber Daya Manusia
Jakarta : Raja Grafindo Persada

Drs. H Sadili Samsudin, M.M., M.Pd, (2006), Manajemen SDM,
Bandung : CV Pustaka Setia

Gary Dessler, (2010), Manajemen Sumber Daya Manusia,

Donni Juni Priansa (2014) Perencanaan dan Pengembangan SDM.

Hasibuan, Malayu S.P (2010). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bumi
Aksara. Jakarta.

Hasibuan, Malayu S.P (2010) Manajemen Sumber Daya Manusia edisi
revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara Jakarta: Penerbit Salemba Empat, 2002.

Robert L Mathis and John H Jackson. (2012).Manajemen Sumber Daya
Manusia, buku 2, Jakarta : Salemba Empat.

AA. Anwar Prabu Mangkunegara, (2010). Manajemen Sumber Daya
Manusia Perusahaan Bandung : PT Remaja Rosdakarya.

AA Anwar Prabu Mangkunegara, (2009) : Evaluasi Kinerja Sumber
Daya Manusia. Bandung : Refika Aditama

Siswanto Sastrohadiwiryo,(2002). Manajemen Tenaga kerja Indonesia
Pendekatan Administrasi dan Operasional. Jakarta : Bumi Aksara

Rusiadi, et al. (2013). Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan
Ekonomi Pembangunan Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews,
Amos, dan Lisrel. Cetakan pertama. Medan: USU Press.

Yamin, Sofyan. (2009). Structural Equation Modeling Belajar Lebih Mudah
Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lister. Jakarta :Salemba
infotek.

Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Administrasi. Cetakan ke-20
Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelima : Bandung : Alfabeta.

Veithzal Rivai, (2009) : ***Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan***. Jakarta : Rajawali Pers.

Yamin, Sofyan.(2009).Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lister-PLS.Jakarta:Salembainfotek

Arikunto, Suharsimi.(2006). Metodologi Penelitian. Yogyakarta : Bina Aksara.

Mochamad Syafii. (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia.

Veithzal Rivai. (2009). Perencanaan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Jurnal :

Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, and H. M. Ritonga. (2017). “The Effect of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, and Brand Image to the Purchasing Decision on Cosmetic Products (Case Study on Consumers of Sari Ayu Martha Tilaar in Binjai City)”. *International Journal of Global Sustainability*, ISSN 1937-7924, Vol. 1, No. 1, pp. 55-66.

Aspan, H., F. Milanie, and M. Khaddafi. (2015). “SWOT Analysis of the Regional Development Strategy City Field Services for Clean Water Needs”. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 5, No. 12, pp. 385-397.

Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. ISBN 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.

Aspan, H., F. Milanie, A.K. Sari. (2016). “The Effect of Public Participation, Transparency, and Accountability on the Efficiency of the Distribution of the School Operational Support Funds (BOS) in Tebing Tinggi City (Case Study of Taman Siswa College)”. *Prosiding International Conference on Education for Economics, Business, and Finance (ICEEBF) 2016 Universitas Negeri Malang*, ISSN (Print) 2540-8372 ISSN (Online) 2540-7481, pp. 248-259.

Aspan, H., M. Khaddafi, I. Lestari. (2016). “The Effect of Local Taxes, Local Levies, General Allocation Funds (DAU), and Special Allocation Funds (DAK) to the Government Capital Expenditures of Banda Aceh City”. *Prosiding International Conference on Economics, Education Business and Accounting (ICEEBA) 2016 Universitas Negeri Semarang*, pp. 513-526.

Aspan, H. (2013). *Ekonomi dan Bisnis Internasional: Kajian Kebijakan Perdagangan Luar Negeri Indonesia Dalam Menghadapi Pemberlakuan AFTA*, ISBN 9786028892087, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.

- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, ISBN 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Atika Ayu, (2013). Pengaruh *Job Description* terhadap kinerja karyawan di daerah operasi III PT. Kereta Api (PERSERO) Cirebon. *Jurnal Manajemen Sumber daya Manusia*. Vol.07. Hal 171-188.
- Koesmono, Teman. (2005). Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada sub sektor industri pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol. 07. Hal 171-188.
- Firmansyah, (2017). Analisis *Structural Equation Modeling* pada kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT. Merahe Inti Alami Perkasa di Langkat. *Jurnal Manajemen SDM*. Hal 20-35
- Ferdy Leuhery, dan Rensya Warbal, (2018). Pengaruh kualitas SDM, disiplin kerja, dan pengembangan karir terhadap prestasi kerja pegawai dinas Perhubungan Provinsi Maluku. *Jurnal Manajemen SDM*. Vol. 5. Hal 23-26.
- Dadan Nurdiansyah (2017). Pengaruh kualitas SDM, budaya kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Bogor. *Jurnal Populis*. Vol. 2. Hal 45-48.
- Farida Mustikawati, Indra Kurniawan (2014). Pengaruh *Job description* terhadap kinerja karyawan Departemen *Security* di PT. Wilmar Nabati Indonesia –Gresik. *Jurnal Manajemen*. Vol. 03. Hal 37-43.
- Mesra, B. (2018). Factors That Influencing Households Income And Its Contribution On Family Income In Hamparan Perak Sub-District, Deli Serdang Regency, North. *Int. J. Civ. Eng. Technol*, 9(10), 461-469.
- Sidik Priadana, Iwan Ruswandi (2013). Pengaruh kemampuan kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta implikasinya pada kinerja
- Siregar, M. Y. (2019). PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN REMUNERASI TERHADAP PRESTASI KERJA MELALUI ETOS KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS NEGERI. *JUMANT*, 11(1), 151-164.
- Setiawan, N. (2018). PERANAN PERSAINGAN DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN (Resistensi Terhadap Transformasi Organisasional). *JUMANT*, 6(1), 57-63.

pengawai dinas pertambangan dan energi Provinsi Jawa Barat. Jurnal
Ekonomi. Vol. 7. Hal 40-45

<http://digilib.unila.ac.id/10817/16/Bab%202.pdf> diakses pada tanggal
(17 Desember).