

**ANALISIS PENEMPATAN, KOMPENSASI DAN MOTIVASI
TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA PERSONEL
BATALYON 469 PASKHAS MEDAN**

TESIS

**Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen**



Oleh :

**ROBERT JULIADI MANALU
1815300008**

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2020**



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

MEDAN

PENGESAHANAN TESIS

NAMA : ROBERT JULIADI MANALU
NPM : 1815300008
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
JENJANG : S 2 (STRATA DUA)
JUDUL TESIS : ANALISIS PENEMPATAN, KOMPENSASI DAN
MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA
PERSONIL BATALYON 469 PASKHAS MEDAN

MEDAN, 08 Agustus 2020

KETUA PROGRAM STUDI

DIREKTUR PASCASARJANA



(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si) (Dr. M. Nasser, SpKK., FINS DV., AADV., D.Law)

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

(Dr. E Rusiadi, SE., M.Si, CIQaR, CIQnR)

(Dr. Kiki Farida Ferine, SE., M.Si)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah penempatan, kompensasi dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja Personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Populasi dari penelitian ini adalah 223 Personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Total sampel penelitian ini adalah 223 Personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Metode Analisis yang digunakan adalah *Structural equation modeling* (SEM). Berdasarkan hasil menunjukkan bahwa penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Kata Kunci: Penempatan, Kompensasi, Motivasi, Kepuasan dan Kinerja

ABSTRACT

This study aimed to analyze whether placement, compensation and motivation influence the satisfaction and performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. The population of this study is Batalyon 469 Paskhas Medan. The total sample of this study is Batalyon 469 Paskhas Medan. The analysis method used is Structural equation modeling (SEM). The results show that the placement of work has a positive and significant impact on the job satisfaction of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Job placement has a positive and significant impact on the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Compensation has a positive and significant impact on the job satisfaction of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Compensation has a positive and significant impact on the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivation has a positive and significant impact on the job satisfaction of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivation has a positive and significant impact on the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Performance had a positive and significant impact on the job satisfaction of the Batalyon 469 Paskhas Medan. The placement has a positive and significant impact on satisfaction through the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Compensation has a positive and significant effect on satisfaction through the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan. Motivation has a positive and significant effect on satisfaction through the performance of the Batalyon 469 Paskhas Medan.

Keywords : Placement, Compensation, Motivation, Satisfaction and Performance

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|----------------|
| HALAMAN JUDUL | |
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | viii |
| DAFTAR GAMBAR | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Identifikasi dan Batasan Masalah..... | 4 |
| C. Rumusan Masalah..... | 5 |
| D. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 6 |
| E. Keaslian Penelitian..... | 7 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori..... | 9 |
| 1. Penempatan Kerja..... | 9 |
| a. Pengertian Penempatan Kerja..... | 9 |
| b. Prosedur Penempatan Kerja..... | 10 |
| c. Sistem Penempatan Kerja..... | 11 |
| d. Jenis-jenis Penempatan Kerja..... | 12 |
| e. Indikator Penempatan Kerja..... | 13 |
| 2. Kompensasi..... | 15 |
| a. Pengertian Kompensasi..... | 15 |
| b. Jenis-Jenis Kompensasi..... | 16 |
| 3. Motivasi Kerja..... | 18 |
| a. Pengertian Motivasi Kerja..... | 18 |
| b. Tipe – tipe Motivasi..... | 19 |
| c. Kendala-kendala dan Faktor Pendukung Motivasi..... | 20 |
| d. Manfaat Motivasi..... | 21 |
| e. Indikator Motivasi..... | 22 |
| 4. Kepuasan Kerja..... | 24 |
| a. Pengertian Kepuasan Kerja..... | 24 |
| b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja..... | 25 |
| c. Komponen Kepuasan Kerja..... | 27 |
| d. Indikator Kepuasan Kerja..... | 28 |
| 5. Kinerja..... | 29 |
| a. Pengertian Kinerja..... | 29 |
| b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja..... | 30 |
| c. Manfaat Penilaian Kinerja..... | 32 |

| | | |
|----------------|--|-----|
| | d. Penilaian Kinerja..... | 34 |
| | e. Indikator Kinerja..... | 36 |
| | B. Penelitian Sebelumnya..... | 37 |
| | C. Kerangka Konseptual..... | 38 |
| | D. Hipotesis..... | 43 |
| BAB III | METODE PENELITIAN | |
| | A. Pendekatan Penelitian | 45 |
| | B. Data Penelitian dan Proses Penelitian | 45 |
| | C. Tempat dan Waktu Penelitian | 46 |
| | D. Definisi Operasional Variabel..... | 46 |
| | E. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data..... | 48 |
| | F. Teknik Pengumpulan Data | 49 |
| | G. Metode Analisis Data..... | 49 |
| BAB IV | HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| | A. Hasil Penelitian..... | 66 |
| | 1. Deskripsi Objek Penelitian..... | 66 |
| | 2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Batalyon 469 Paskhas Medan | 68 |
| | 3. Tabulasi Jawaban Responden..... | 72 |
| | 4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas..... | 77 |
| | 5. Analisa Faktor Konfirmatori (<i>confirmatory factor analysis</i>)..... | 85 |
| | 6. Pengujian Hipotesis | 90 |
| | 7. Analisa Pengaruh Antar Variabel Penelitian | 94 |
| | B. Pembahasan..... | 96 |
| | 1. Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 96 |
| | 2. Pengaruh penempatan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 97 |
| | 3. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 97 |
| | 4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 98 |
| | 5. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 98 |
| | 6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 99 |
| | 7. Pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 99 |
| | 8. Pengaruh penempatan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 100 |
| | 9. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 100 |
| | 10. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan | 100 |

| | | |
|--------------|-----------------------------|-----|
| BAB V | KESIMPULAN DAN SARAN | |
| | A. Kesimpulan..... | 101 |
| | B. Saran..... | 102 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya..... | 37 |
| Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian..... | 46 |
| Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel | 47 |
| Tabel 4.1 Tabulasi Jawaban Responden Penempatan Kerja | 72 |
| Tabel 4.2 Tabulasi Jawaban Responden Kompensasi..... | 73 |
| Tabel 4.3 Tabulasi Jawaban Responden Motivasi | 74 |
| Tabel 4.4 Tabulasi Jawaban Responden Kinerja | 75 |
| Tabel 4.5 Tabulasi Jawaban Responden Kepuasan Kerja | 76 |
| Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Item Penempatan Kerja | 78 |
| Tabel 4.22 Hasil Uji Validitas Item Kompensasi | 78 |
| Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas Item Motivasi | 79 |
| Tabel 4.24 Hasil Uji Validitas Item Kinerja | 79 |
| Tabel 4.25 Hasil Item Uji Validitas Kepuasan Kerja | 80 |
| Tabel 4.26 Hasil Uji Reliabilitas Item Penempatan Kerja..... | 81 |
| Tabel 4.27 Hasil Uji Reliabilitas Item Kompensasi..... | 81 |
| Tabel 4.28 Hasil Uji Reliabilitas Item Motivasi | 82 |
| Tabel 4.29 Hasil Uji Reliabilitas Item Kinerja | 82 |
| Tabel 4.30 Hasil Uji Reliabilitas Item Kepuasan Kerja | 83 |
| Tabel 4.31 Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen..... | 84 |
| Tabel 4.32 Hasil <i>Regression Weights</i> Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen | 85 |
| Tabel 4.33 Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen | 86 |
| Tabel 4.34 Hasil <i>Regression Weights</i> Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen..... | 87 |
| Tabel 4.35 Hasil Uji <i>Full Model</i> | 88 |
| Tabel 4.36 Hasil <i>Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling</i> | 89 |
| Tabel 4.37 Pengujian Hipotesis..... | 91 |
| Tabel 4.38 Pengaruh Langsung Variabel Penelitian..... | 95 |
| Tabel 4.39 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian | 96 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar2.1 Kerangka Pemikiran | 43 |
| Gambar4.1 Struktur Organisasi Batalyon 469 Paskhas Medan..... | 68 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan didirikan pada umumnya mempunyai tujuan yang hendak dicapai, sehingga guna mengoptimalkan tujuan tersebut maka dibutuhkan karyawan yang menjadi bagian aset penting bagi keberhasilan perusahaan agar dapat bertahan di tengah persaingan usaha semakin ketat dan kompetitif. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya menjadikan salah satu keuntungan dan keunggulan bagi perusahaan sehingga manajemen perusahaan perlu menjaga dan mempertahankan keberadaan karyawan yang berkinerja tinggi. Faktor yang sangat penting untuk pencapaian produktivitas yang tinggi adalah pelaksanaan kinerja dari para karyawannya, karena hal tersebut merupakan salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan dan kemajuan dalam pencapaian tujuan. Keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari dukungan karyawan yang berkinerja dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di tengah persaingan usaha semakin ketat dan kompetitif.

Menurut Sutrisno (2013:170), “Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”. Kinerja karyawan yang tinggi maka kesempatan perusahaan untuk mencapai dan mengoptimalkan pencapaian tujuan dapat tercapai sehingga pimpinan perusahaan perlu memberikan perhatian dan prioritas

atas kinerja karyawan. Penilaian kinerja juga perlu dilakukan secara periodik misalnya enam bulan atau tahunan dan berkesinambungan sehingga dapat diketahui informasi mengenai kinerja karyawan apakah mengalami kenaikan atau penurunan.

Batalyon 469 Paskhas Medan merupakan organisasi TNI. Terdapat faktor yang mempengaruhi kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan yaitu penempatan, kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja.

.Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Penempatan karyawan yang kurang tepat dapat berakibat terhambatnya produktivitas karyawan yang memiliki produktivitas kerja dan kepuasan kerja tinggi sehingga karyawan cenderung untuk berhenti pada bulan-bulan pertama bekerja. Jadi dapat dikatakan bahwa penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi kinerja”.

Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut Panggabean (2014:90), “kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial

maupun finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah”.

Menurut Mangkunegara (2012:77), “Motivasi merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuannya. Semakin besar motivasi yang dimiliki maka semakin kuat keinginan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut agar dapat dicapai tujuan yang hendak dicapai. Karyawan yang bekerja di perusahaan pada dasarnya mempunyai motivasi yang berbeda-beda, akan tetapi secara umumnya motivasi karyawan bekerja di perusahaan adalah untuk mendapatkan gaji atau penghasilan dan pengakuan atau penghargaan atas prestasi kerjanya. Karyawan yang mempunyai motivasi kuat dalam dirinya akan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tiap tugas yang diberikan sehingga keinginan untuk memberikan kinerjanya semaksimal mungkin akan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi yang jelas dan tidak kuat dalam dirinya. Karyawan dengan kesadaran dan kemauan sendiri akan memberikan kinerjanya secara optimal apabila di dalam diri karyawan tersebut mempunyai motivasi yang kuat dan yang memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya”.

Berdasarkan pra survey terdapat masalah pada personel Batalyon 469 Paskhas Medan yaitu personel belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan. Personel kurang dalam keterampilan kerja dalam menganalisis masalah

yang muncul. Personel kurang dalam pengalaman kerja sebelum bergabung dengan organisasi. Insentif yang diberikan belum sesuai dengan tugas yang dilaksanakan. Personel kurang memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja. Personel belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar waktu.

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Penempatan, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan dan Kinerja Personel Batalyon 469 Paskhas Medan”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah adalah:

- a. Personel belum berupaya meningkatkan pengetahuan mengenai pekerjaan.
- b. Personel kurang dalam keterampilan kerja dalam menganalisis masalah yang muncul.
- c. Personel kurang dalam pengalaman kerja sebelum bergabung dengan organisasi.
- d. Insentif yang diberikan belum sesuai dengan tugas yang dilaksanakan.
- e. Personel kurang memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan rekan kerja.
- f. Personel belum mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan standar waktu.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada analisis penempatan, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan dan kinerja Personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka masalah yang dapat dirumuskan yaitu:

1. Apakah ada pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
2. Apakah ada pengaruh penempatan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
3. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
4. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
5. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
6. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
7. Apakah ada pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja Batalyon 469 Paskhas Medan?
8. Apakah ada pengaruh penempatan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?

9. Apakah ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?
10. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan penelitian, adalah:

- a. Menganalisis pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- b. Menganalisis pengaruh penempatan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- c. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- d. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- e. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- f. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- g. Menganalisis pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

- h. Menganalisis pengaruh penempatan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- i. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
- j. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

2. Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Bagi organisasi sebagai masukan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja personel dengan memperhatikan penempatan, kompensasi dan motivasi.
- b. Bagi peneliti, untuk menerapkan teori-teori dan pengetahuan yang didapat dibangku kuliah ke dalam masalah yang sebenarnya terjadi pada suatu perusahaan khususnya mengenai pengaruh penempatan, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja.
- c. Bagi peneliti berikutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi maupun sebagai acuan khususnya mengenai pengaruh penempatan, kompensasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Larasati (2015), yang berjudul: pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi).

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan model regresi linier analisis jalur.
- 2. Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu motivasi kerja (X), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama penempatan (X_1), variabel bebas kedua kompensasi (X_2) dan variabel bebas ketiga motivasi (X_3), 1 (satu) variabel intervening yaitu kinerja (Y1), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y2).
- 3. Jumlah Observasi/Sampel (n):** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 180 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 223 personel/responden.
- 4. Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2014 sedangkan penelitian ini tahun 2020.
- 5. Lokasi Penelitian:** lokasi penelitian terdahulu di Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi), sedangkan penelitian ini dilakukan di Batalyon 469 Paskhas Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Penempatan Kerja

a. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Rivai (2014:211), “Penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Penempatan tenaga kerja merupakan suatu usaha untuk menyalurkan kemampuan sumber daya manusia sebaik-baiknya dengan jalan menempatkan karyawan yang tepat atau jabatan yang paling sesuai. Penempatan karyawan berkaitan dengan pencocokan seseorang dengan jabatan yang akan dipegangnya berdasarkan pada kebutuhan jabatan dan pengetahuan, ketrampilan, kemampuan dan kepribadian karyawan tersebut”.

Mathis (2012:262) “menyebutkan penempatan kerja adalah “penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan”. Hal ini dilakukan dengan jalan menempatkan pegawai pada suatu tempat atau jabatan yang paling sesuai, dengan penempatan pegawai yang paling tepat, akan meningkatkan semangat kerja pegawai yang bersangkutan, dengan perkataan lain bahwa penempatan dapat juga diartikan sebagai usaha untuk mengisi posisi yang kosong, hal ini dapat dilakukan dengan cara menggunakan sumber dari dalam maupun dari luar organisasi, yang masing-masing mempunyai kelebihan dan kekurang, bahasan-

bahasan berikut lebih diarahkan kepada pemanfaatan sumber dari dalam organisasi”.

Menurut Handoko (2013: 189), “Penempatan kerja adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan, atau kualifikasi tertentu. Dalam kondisi jumlah personil yang tersedia lebih banyak dibandingkan dengan posisi/pekerjaan yang ada, maka untuk seleksi penempatan dapat dilaksanakan secara optimal karena mereka yang terbaiklah yang akan dipilih”.

Menurut Hasibuan (2013:162), “penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada tenaga kerja yang lulus seleksi untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang serta tanggung jawabnya”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan penempatan kerja dalam penelitian ini adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

b. Prosedur Penempatan Kerja

Dalam setiap kegiatan diperlukan adanya suatu tahap atau prosedur yang harus dilalui. Mathis (2012:265), “mengatakan bahwa untuk memulai prosedur penempatan personalia, harus memenuhi tiga persyaratan pendahuluan, yaitu:

- 1) Harus ada wewenang untuk penempatan personalia yang datang dari daftar permintaan personalia, yang dikembangkan melalui analisis beban kerja dan analisis tenaga kerja.
- 2) Harus mempunyai suatu standar personalia yang digunakan untuk membandingkan calon pekerja, standar ini dikemukakan oleh spesifikasi jabatan yang dikembangkan melalui analisis jabatan.
- 3) Mesti mempunyai pelamar pekerjaan yang akan ditempatkan.

Prosedur penempatan karyawan merupakan suatu urutan kronologis untuk menempatkan karyawan yang tepat pada posisi yang tepat pula. Prosedur penempatan karyawan yang diambil merupakan *output* pengambilan keputusan yang dilakukan berdasarkan pertimbangan rasional maupun berdasarkan pertimbangan obyektif ilmiah.

Pertimbangan rasional merupakan *output* pengambilan keputusan yang didasarkan atas fakta, keterangan dan data yang dianggap representatif. Maksudnya pengambilan keputusan dalam penempatan karyawan tersebut atas dasar hasil seleksi yang telah dilakukan manajer personalia. Pertimbangan obyektif ilmiah merupakan keputusan yang didasarkan atas keterangan tentang diri karyawan, baik atas dasar referensi dari seseorang maupun atas dasar hasil seleksi karyawan yang pelaksanaannya tanpa mengesampingkan metode-metode ilmiah”.

c. Sistem Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2012:267), “Sistem penempatan tenaga kerja dapat didefinisikan sebagai rangkaian komponen ketenagakerjaan, khususnya dalam menempatkan tenaga kerja yang tepat pada posisi yang tepat, dan dirancang dapat

mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sistem penempatan tenaga kerja harus dirancang, yaitu komponen ketenaga kerjaan harus diatur dalam beberapa perpaduan atau kombinasi guna mencapai tujuan yang diharapkan. Instruksi rinci harus disiapkan untuk melukiskan tugas, pekerjaan, dan tanggung jawab. Jika instruksi operasional ini semuanya telah dirancang, maka akan siaplah tenaga kerja dipekerjakan. Masukan informasi tenaga kerja dan materiil digunakan dalam pengolahan keluaran.

Sistem penempatan tenaga kerja didesain untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan tertentu. Apabila tugas dan pekerjaan tersebut dianggap ruwet, system penempatan tenaga kerja tersebut dimodifikasi. Sistem penempatan tenaga kerja menekankan bahwa penyediaan tenaga kerja sebagai sarana untuk mendapatkan fleksibilitas yang lebih besar dalam operasi dan sebagai cara guna menghilangkan operasi perencanaan tenaga kerja apabila variable tidak diketahui. Pendekatan/rancangan yang terbaik adalah menyoroti pengecualian dan perubahan yang berarti”.

d. Jenis-jenis Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2012:269), “jenis jenis penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Promosi

Promosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain yang lebih tinggi dalam pembayaran, tanggung jawab dan atau level. Umumnya diberikan sebagai

penghargaan, hadiah (reward system) atas usaha dan prestasi dimasa lampau.

2) Transfer dan demosi

Transfer dan demosi adalah dua kegiatan utama penempatan pegawai lainnya yang ada pada perusahaan. Transfer terjadi jika seorang pegawai dipindahkan dari suatu bidang tugas kebidang tugas lainnya yang tingkatannya hampir sama baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya. Demosi terjadi apabila seorang pegawai dipindahkan dari suatu posisi keposisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkatan strukturalnya.

3) *Programs Job-posting*

Program memberikan informasi kepada pegawai tentang pembukaan lowongan kerja dan persyaratannya. Pengumuman tentang lowongan kerja tersebut mengundang para pegawai yang memenuhi syarat untuk melamar. Tujuan program job-posting adalah untuk memberi dorongan bagi pegawai yang sedang mencari promosi dan transfer serta membantu departemen SDM dalam mengisi jabatan internal”.

e. Indikator Penempatan Kerja

Menurut Mathis (2012:273), “indikator penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

2) Keahlian/Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a) Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b) Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain.
- c) Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

3) Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- a) Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b) Lamanya melakukan pekerjaan”

Menurut Handoko (2013: 197), “indikator penempatan kerja adalah sebagai berikut :

1) Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

a) Pendidikan yang disyaratkan

b) Pendidikan alternative

2) Kesesuaian Sikap

Sikap adalah bagian hakiki dari kepribadian seseorang namun sejumlah teori mencoba memperhitungkan pembentukan dan perubahan sikap.

3) Kesesuaian Keterampilan

Keterampilan (*skill*) merupakan suatu kompensasi yang diperlihatkan dalam kinerja melalui perilaku yang dapat diamati atau seluruh perilaku yang mengarah pada suatu hasil yang diamati”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan yang menjadi indikator penempatan kerja dalam penelitian ini adalah pengetahuan kerja, keahlian/keterampilan kerja dan pengalaman kerja.

2. Kompensasi

a. Pengertian Kompensasi

Menurut Mathis (2012:82), “kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima dapat berupa fisik maupun non fisik dan harus dihitung dan diberikan kepada seseorang yang umumnya merupakan objek yang dikecualikan dari pajak pendapatan”. Menurut Mangkunegara (2012:87), “kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari pekerjaannya karyawan itu”. Menurut Rivai (2014:36), kompensasi adalah “hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah merupakan suatu bentuk balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan bisa dalam bentuk materi maupun non materi yang digunakan oleh karyawan untuk pemenuhan kebutuhan hidup.

b. Jenis-Jenis Kompensasi

Menurut Mangkunegara (2012:89), “Bentuk kompensasi ini ada 2 macam yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Menurut Mangkunegara (2012:90), kompensasi langsung adalah sebagai berikut:

- 1) Bayaran Pokok yang di dalamnya termasuk gaji, upah yaitu: suatu penerimaan sebagai imblan dari perusahaan kepada pekerja untuk suatu pekerjaan maupun jasa yang akan dilakukan, dinyatakan atau dinilai dalam bentuk uang yang telah ditetapkan menurut suatu persetujuan atau peraturan perundang-undangan dibayarkan atas dasar suatu perjanjian kerja antara direksi dengan pekerja.
- 2) Tunjangan Tetap yaitu sejumlah uang yang diberikan kepada pekerja sebagai tambahan penerimaan yang diberikan bersamaan dengan pembayaran upah bulanan. Terdiri dari tunjangan air, tunjangan listrik dan tunjangan bahan bakar serta tunjangan beras pekerja yang besarnya ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Tunjangan tidak Tetap yaitu sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.
- 4) Tunjangan Struktural yaitu tunjangan yang diberikan kepada pekerja yang memangku jabatan puncak dan setingkat kepala urusan.

5) Bayaran Prestasi (*merit pay*) yaitu bayaran berdasarkan kinerja dijadikan prosedur standar untuk mencoba menggandengakan kenaikan-kenaikan gaji dengan kinerja individu.

6) Bayaran Insentif (*Insentive Pay*).

Sedangkan Menurut Rivai (2014:38), “Bentuk kompensasi ini ada 2 macam, terdiri dari”:

a. Kompensasi Langsung merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Kompensasi langsung terdiri dari 3 bagian yaitu:

1) Gaji

Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan.

2) Insentif

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan.

3) Tunjangan

Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja.

b. Kompensasi Tidak Langsung merupakan balas jasa yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan. Kompensasi tidak langsung juga terdiri dari 3 bagian yaitu:

1) Program-program perlindungan, termasuk di dalamnya asuransi kesehatan, pensiun, jaminan sosial tenaga kerja.

- 2) Bayaran di luar jam kerja, misalnya liburan, hari besar, cuti tahunan, cuti hamil, lembur.
- 3) Fasilitas-fasilitas terdiri dari kendaraan, ruang kantor, rumah dinas, tunjangan sewa rumah.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kompensasi di dalam penelitian ini adalah gaji, insentif dan tunjangan.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2014:455) motivasi adalah “serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Sejalan dengan pernyataan ini, Daft (2015:252), mengemukakan bahwa motivasi adalah “keadaan pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Menurut Hasibuan (2013:143) Motivasi adalah “pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dalam kaitannya dengan perusahaan, motivasi merupakan salah satu hal yang sangat penting diperhatikan dalam organisasi perusahaan karena hal ini sangat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada di lingkungan perusahaan tersebut”.

Menurut Siagian (2015:510) motivasi adalah “sebuah fungsi dari 13 pengharapan individu bahwa upaya tertentu akan menghasilkan tingkat kinerja yang pada gilirannya akan membuahkan imbalan atau hasil yang dikehendaki”.

Mangkunegara (2012:61) menyatakan bahwa motivasi adalah “kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

b. Tipe – tipe Motivasi

Motivasi merupakan fenomena hidup yang banyak corak dan ragamnya. Menurut Danim (2015:17), “secara umum motivasi dapat diklasifikasikan kedalam empat jenis, yaitu:

1) Motivasi Positif

Motivasi positif didasari atas keinginan manusia untuk mencari keuntungan-keuntungan tertentu. Manusia bekerja dalam organisasi jika dia merasakan bahwa setiap upaya yang dilakukannya akan memberikan keuntungan tertentu. Dengan demikian, motivasi positif merupakan pemberian motivasi yang diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain untuk bekerja secara baik dan antusias dengan cara memberikan keuntungan tertentu padanya.

2) Motivasi Negatif

Motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber dari rasa takut misalnya, jika seorang pegawai tidak bekerja maka akan

muncul rasa takut dikeluarkan, takut diskors, dan takut dijauhi oleh rekan kerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membuat organisasi tidak mampu mencapai tujuan. Personalia organisasi menjadi tidak kreatif, serba takut, dan serba terbatas gerakannya.

3) Motivasi dari Dalam

Motivasi dari dalam timbul pada diri pegawai saat dia melaksanakan tugas-tugasnya dan bersumber dari dalam diri pegawai itu sendiri. Dengan demikian berarti juga bahwa kesenangan pegawai muncul pada saat dia bekerja dan dia sendiri yang menyenangkan pekerjaan itu.

4) Motivasi dari Luar

Motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada diluar pekerjaan dan dari luar diri pegawai itu sendiri. Motivasi dari luar biasanya dikaitkan dengan imbalan, kesehatan, cuti, program rekreasi perusahaan, dan lain-lain. Pada konteks ini, manusia organisasional ditempatkan pada subjek yang dapat oleh faktor luar. Manusia bekerja karena semata-mata didorong oleh adanya sesuatu yang ingin dicapai dan dapat pula bersumber dari faktor-faktor diluar subjek”.

c. Kendala-kendala dan Faktor Pendukung Motivasi

1) Kendala-kendala motivasi yaitu:

- a) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat sulit, karena keinginan setiap individu tidak sama.
- b) Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.

- c) Manajer sulit mengetahui motivasi kerja individu pegawai.
- d) Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

2) Faktor pendukung pemberian motivasi

Walaupun setiap individu pegawai mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*needs*)-nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap pegawai mengharapkan kompensasi dari setiap prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, perilaku yang baik dari atasannya.

d. Manfaat Motivasi

Motivasi menjelaskan mengapa ada orang berperilaku tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Teori motivasi berupaya merumuskan apa yang membuat orang menyajikan kinerja yang baik. Menurut Hasibuan (2013:97) “menyatakan manfaat motivasi bagi seseorang pegawai selain memberikan keuntungan kepada pegawai itu sendiri juga menguntungkan organisasi seperti:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai;
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku”

e. Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2012:65), “indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi memiliki karakteristik dengan kecenderungan untuk mencari tantangan dan tingkat kemandirian tinggi.

2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa

dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain”.

Menurut Maslow dalam Ishak (2015:15), “indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan yang harus dipuaskan untuk dapat tetap hidup, seperti makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas dan sebagainya.

2) Kebutuhan akan Rasa Aman

Ketika kebutuhan fisiologis seseorang terpenuhi, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan itu termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin.

3) Kebutuhan akan Cinta Kasih dan kebutuhan Sosial

Cinta kasih dan kasih sayang yang diperlukan pada tingkat ini, mungkin disadari melalui hubungan-hubungan antar pribadi yang mendalam, tetapi juga yang dicerminkan dalam kebutuhan untuk menjadi bagian berbagai kelompok sosial. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, sementara orang mungkin bekerja karena kebutuhan mendapatkan uang, tetapi mereka juga menilai pekerjaan dengan dasar hubungan sosial yang ditimbulkannya.

4) Kebutuhan akan Penghargaan

Percaya diri dan harga diri maupun pengakuan orang lain. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, hal ini berarti memiliki pekerjaan yang

dapat diakui bermanfaat menyediakan sesuatu yang dapat dicapai, serta pengakuan umum dan kehormatan didunia luar.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini ditempatkan paling atas pada hierarki Maslow dan berkaitan dengan kegiatan pemenuhan diri. Ketika kebutuhan lain sudah terpenuhi, seseorang ingin mencapai secara penuh potensinya”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

4. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sebagaimana diungkapkan oleh Kreitner (2015:271) adalah “efektifitas atau respon emosional terhadap aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya”. Menurut Rivai (2014:53) kepuasan kerja adalah “pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang”. Pernyataan tersebut mengandung makna bahwa kepuasan kerja merupakan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Gibson (2013:178) menyebutkan kepuasan kerja adalah “sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan”. Menurut Samsudin

(2013:32), kepuasan kerja adalah ”perasaan dan penilaian seorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerjanya, dalam hubungannya dengan apakah pekerjaannya mampu memenuhi harapan, kebutuhan, dan keinginannya”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Gibson (2013:179), “banyak faktor yang telah diteliti sebagai faktor yang mungkin menentukan kepuasan kerja yaitu:

1) Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)

Suatu usaha dan upaya untuk menciptakan perlindungan dan keamanan dari resiko kecelakaan dan bahaya fisik, mental maupun emosional terhadap pekerja, perusahaan, masyarakat dan lingkungan.

2) Karakteristik pekerjaan

Sifat atau tugas yang meliputi tanggung jawab, macam tugas dan tingkat kepuasan yang dirasakan dari pekerjaan itu sendiri.

3) Lingkungan kerja

Segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

- 4) Gaji penghasilan, imbalan yang dirasakan adil (*equitable reward*)
Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan.
- 5) Penyeliaan
Memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ada dua jenis hubungan atasan bawahan; pertama, hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja, untuk memuaskan nilai-nilai yang menantang serta dianggap penting bagi tenaga kerja. Kedua, hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa.
- 6) Rekan-rekan sejawat yang menunjang
Di dalam kelompok kerja dimana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka (kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri) dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.
- 7) Kondisi kerja yang menunjang
Kondisi kerja harus memperhatikan prinsip-prinsip organisasi dalam kondisi kerja seperti kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja”.

Menurut Kreitner (2015:273), “banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

- 1) Faktor Psikologis, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan, yang meliputi minat, ketentraman dalam kerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan
- 2) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan maupun karyawan dengan atasan.
- 3) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan karyawan, umur, dan sebagainya.
- 4) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya”.

c. Komponen Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2014:55), komponen yang menentukan kepuasan kerja adalah:

- 1) Kerja yang secara mental menantang akan membuat karyawan lebih menyukai pekerjaan yang dapat memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka.
- 2) Ganjaran yang pantas, dalam hal ini yang dimaksud adalah karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan sesuai dengan harapan mereka.

- 3) Kondisi kerja yang mendukung mempunyai arti karyawan yang peduli dengan lingkungan kerja, baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan dalam melakukan pekerjaan yang baik.
- 4) Rekan kerja yang mendukung apabila karyawan mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi dalam pekerjaannya. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial.
- 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan, pada hakikatnya karyawan dengan tipe kepribadian *kongruen* (sama atau sebangun) dengan pekerjaan yang mereka pilih seharusnya akan menemukan bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan mereka”.

d. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2014:57), menyatakan indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri yaitu memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab.
- 2) Kesempatan promosi yaitu kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan social”.

Menurut Kreitner (2015:273), indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kepuasan terhadap gaji, adanya sejumlah gaji yang diterima sesuai dengan beban kerjanya dan merata dengan karyawan lain pada organisasi tersebut.
- 2) Kepuasan terhadap supervisi, bergantung pada kemampuan atasannya untuk memberikan bantuan teknis dalam memotivasi”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kepuasan kerja di dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi dan kepuasan terhadap rekan kerja.

5. Kinerja

e. Pengertian Kinerja

Menurut Rivai (2014:50), “kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melakukan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama”. Menurut Mondy (2016:7) “kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan yang kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi”. Kinerja adalah tentang melakukan suatu pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan yang telah diberikan. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Mangkunegara (2012:77), “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedangkan menurut Panggabean (2015:209), “kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”. Sedangkan menurut Sutrisno (2013:164), “kinerja merupakan hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Hariandja (2015:10) “kinerja setiap orang dipengaruhi oleh banyak faktor yang dapat digolongkan, yaitu:

1) Motivasi

Kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan

2) Penempatan Kerja

Penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan,

dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan

3) Kompensasi

Hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya.

4) Kompetensi Individu

Kompetensi individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja. Kompetensi setiap orang dipengaruhi oleh beberapa faktor yang dapat dikelompokkan dua golongan yaitu:

a) Kemampuan dan Keterampilan Kerja

Kemampuan dan keterampilan kerja setiap orang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu yang bersangkutan, pendidikan, akumulasi pelatihan, dan pengalaman kerjanya.

b) Motivasi dan etos kerja

Motivasi dan etos kerja sangat penting mendorong semangat kerja. Motivasi dan etos kerja dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang melihat pekerjaan sebagai beban dan keterpaksaan untuk memperoleh uang, akan mempunyai kinerja yang rendah.

5) Dukungan Manajemen

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan, baik dengan membangun system kerja dan hubungan

industrial yang aman dan harmonis, maupun dengan mengembangkan kompetensi pekerja, demikian juga dengan menumbuhkan motivasi dan memobilisasi seluruh karyawan untuk bekerja secara optimal. Dalam rangka pengembangan kompetensi pekerja, manajemen dapat melakukan antara lain:

- a) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi yang dimiliki oleh setiap pekerja.
- b) Mendorong pekerja untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuannya.
- c) Membuka kesempatan yang seluas-luasnya kepada pekerja untuk belajar, baik secara pribadi maupun melalui pendidikan dan pelatihan yang dirancang dan diprogramkan”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah motivasi dan budaya organisasi

c. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Menurut Hasibuan (2015:19) bahwa, “beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1) Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.

2) Perbaiki kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

3) Keputusan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

4) Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

5) Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

6) Ketidakakuratan informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

7) Evaluasi proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

8) Menjamin kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

9) Mengatasi tantangan-tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor - faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya”.

d. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Menurut Robbins (2014:122), “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan”. Mangkunegara (2012:5) menyatakan bahwa, “*Performance appraisal is a formal system of review and evaluation of individual or team task performance*”. (Penilaian Kinerja adalah satu sistem formal dari *review* dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim).

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2013:260), “ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu :

1) Atasan langsung

Hampir 96 % evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dalam suatu organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.

2) Rekan sekerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan bahwa rekan sekerja dengan dengan tindakan. Interaksi sehari-hari dapat memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam bekerja.

3) Evaluasi diri

Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensifan para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4) Bawahan langsung

Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seseorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.

5) Pendekatan menyeluruh

Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, pelanggan, rekan sekerja dan bawahan. Penilaian ini biasanya dilakukan di dalam organisasi yang memperkenalkan tim”.

Berdasarkan uraian mengenai yang biasanya menilai kinerja karyawan dalam organisasi dan dengan mempertimbangkan berbagai hal, maka dalam penelitian ini, penilaian kinerja pegawai dilakukan berdasarkan evaluasi diri.

e. Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2012:79), “kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu yakni :

- 1) Kualitas yaitu berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.
- 2) Kuantitas yaitu berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.
- 3) Ketepatan waktu dari hasil yaitu sesuai dengan waktu yang direncanakan.”.

Menurut Rivai (2014:52), “indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Inisiatif

Merupakan pola pikir yang berbeda dalam setiap pengambilan keputusan kerja, misalnya mengetahui dan memahami persoalan dilingkungan kerja, mampu memberi saran pada atasan atau kepada sesama pekerja/karyawan.

2) Kecekatan Mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.

3) Sikap

Tingkat semangat kerja serta sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan”.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dari hasil dan kemampuan bekerja sama.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

| No | Peneliti | Judul | Variabel X | Variabel Y | Model Analisis | Hasil penelitian |
|----|-----------------------|---|---------------------------|------------------------------------|--------------------------|--|
| 1 | Larasati (2015) | Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi). | Motivasi | Kinerja Karyawan | Regresi Linier Sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. |
| 2 | Sutrischastini (2015) | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Gunungkidul. | Motivasi | Kinerja Pegawai | Regresi Linier Sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| 3 | Retnoningsih (2016) | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang) | Kompensasi | Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai | Regresi Linier Sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. |
| 4 | Kusuma (2017) | Pengaruh Penempatan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan | Kompensasi Dan Penempatan | Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai | Regresi Linier Sederhana | Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan penempatan berpengaruh |

| | | | | | | |
|--|--|----------------------------------|--|--|--|---|
| | | Kerja Dan Kinerja Karyawan | | | | positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. |
|--|--|----------------------------------|--|--|--|---|

Sumber : Diolah Penulis 2020

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Penempatan Kerja (X_1) Terhadap Kepuasan (Y_2)

Penempatan adalah proses mencocokkan atau membandingkan kualifikasi yang dimiliki dengan persyaratan pekerjaan, dan sekaligus memberikan tugas, pekerjaan kepada calon karyawan untuk dilaksanakan. Ketepatan dalam menetapkan karyawan dengan kesesuaian bidang dan keahlian menjadi sebuah keharusan dari sebuah perusahaan (Gibson, 2013: 82). Penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan rasa tidak puas pada diri karyawan dan kurangnya kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan.

2. Pengaruh Penempatan Kerja (X_1) Terhadap Kinerja (Y_1)

Menurut Mathis (2012:262), “penempatan kerja adalah penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan”. Menurut Rivai (2014:211), “Penempatan kerja adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting

dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi kinerja”.

3. Pengaruh Kompensasi (X₂) Terhadap Kepuasan (Y₂)

Karyawan bekerja dalam rangka mendapatkan imbalan atau kompensasi. Kesalahan dalam menerapkan sistem kompensasi akan berakibat timbulnya demotivasi dan tidak adanya kepuasan kerja di kalangan pekerja. Apabila hal tersebut terjadi dapat menyebabkan turunnya kinerja baik pekerja maupun organisasi (Hasibuan, 2013: 347). Jika kompensasi diberikan tidak memadai atau kurang tepat maka prestasi kerja, motivasi dan kepuasan kerja akan menurun, dan akibatnya perusahaan sendiri yang akan menanggung kerugian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif dan meningkatkan kepuasan kerja. Kompensasi juga harus memperhatikan kondisi individu, sehingga tidak memberikan kompensasi dengan pertimbangan subyektif dan diskriminatif. Kompensasi yang baik juga mampu mempertahankan karyawan yang berbakat.

4. Pengaruh Kompensasi (X_2) Terhadap Kinerja (Y_1)

Memberikan kompensasi yang memuaskan juga menjadi satu hal yang dilihat oleh seorang pekerja. Se jauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Panggabean (2014:90), “kompensasi atau balas jasa didefinisikan sebagai pemberian penghargaan-penghargaan langsung maupun tidak langsung, finansial maupun finansial yang adil dan layak kepada karyawan atas sumbangan mereka dalam pencapaian tujuan organisasi. Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah”.

5. Pengaruh Motivasi (X_3) Terhadap Kepuasan (Y_2)

Menurut Handoko (2013:56), dengan motivasi yang dimiliki oleh para pegawai tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal.

6. Pengaruh Motivasi (X_3) Terhadap Kinerja (Y_1)

Menurut Mangkunegara (2012:77), “Motivasi merupakan suatu dorongan yang terdapat dalam diri individu untuk melakukan sesuatu dalam mencapai

tujuannya. Semakin besar motivasi yang dimiliki maka semakin kuat keinginan untuk melakukan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut agar dapat dicapai tujuan yang hendak dicapai. Menurut Rivai (2015:81), karyawan yang mempunyai motivasi kuat dalam dirinya akan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tiap tugas yang diberikan sehingga keinginan untuk memberikan kinerjanya semaksimal mungkin akan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi yang jelas dan tidak kuat dalam dirinya. Karyawan dengan kesadaran dan kemauan sendiri akan memberikan kinerjanya secara optimal bila di dalam diri karyawan mempunyai motivasi yang kuat yang memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya”.

7. Pengaruh Penempatan Kerja (X_1) Terhadap Kepuasan (Y_2) Melalui Kinerja (Y_1)

Penempatan yang kurang sesuai dengan latar belakang pendidikan dapat menimbulkan rasa tidak puas pada diri karyawan dan kurangnya kontribusi kerja karyawan terhadap perusahaan. Penempatan kerja merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen SDM, karena tersedia atau tidaknya pekerja dalam jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutment, tepat atau tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Jika fungsi ini tidak dilaksanakan dengan baik, maka dengan sendirinya akan berakibat fatal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Jadi dapat dikatakan bahwa penempatan pada posisi pekerjaan tertentu yang sesuai dengan keahlian atau pengalaman kerja yang telah ada sangat mempengaruhi kinerja.

8. Pengaruh Kompensasi (X_2) Terhadap Kepuasan (Y_2) Melalui Kinerja (Y_1)

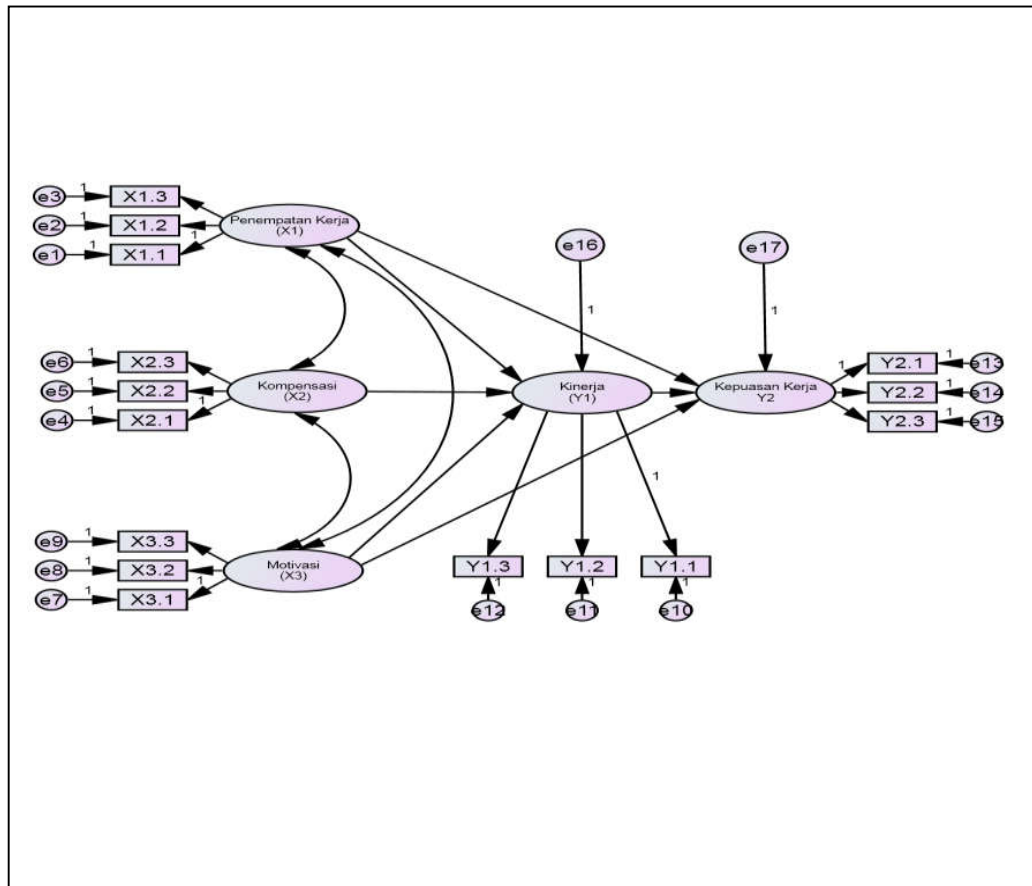
Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. Pemberian kompensasi yang cukup baik pada karyawan yang berprestasi baik akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan ke arah pekerjaan yang lebih produktif dan meningkatkan kepuasan kerja. Sejauh ini, faktor pemberian kompensasi yang memuaskan berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Panggabean (2014:90), “ . Jika kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan.

9. Pengaruh Motivasi (X_3) Terhadap Kepuasan (Y_2) Melalui Kinerja (Y_1)

Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus di pertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Suatu pekerjaan yang tidak dilandasi oleh motivasi kerja, maka akan menimbulkan hasil kerja yang tidak maksimal. Menurut Rivai (2015:81), karyawan yang mempunyai motivasi kuat dalam dirinya akan bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tiap tugas yang diberikan sehingga keinginan untuk memberikan kinerjanya semaksimal mungkin akan lebih baik bila dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki motivasi yang jelas dan tidak kuat dalam dirinya. Karyawan dengan kesadaran dan kemauan sendiri akan memberikan kinerjanya secara optimal bila di dalam diri

karyawan mempunyai motivasi yang kuat yang memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kerangka konseptual pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2020

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat dikemukakan sehubungan dengan permasalahan tersebut:

1. Diduga ada pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
2. Diduga ada pengaruh penempatan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
3. Diduga ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
4. Diduga ada pengaruh kompensasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
5. Diduga ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
6. Diduga ada pengaruh motivasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
7. Diduga ada pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
8. Diduga ada pengaruh penempatan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
9. Diduga ada pengaruh kompensasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
10. Diduga ada pengaruh motivasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

BAB III

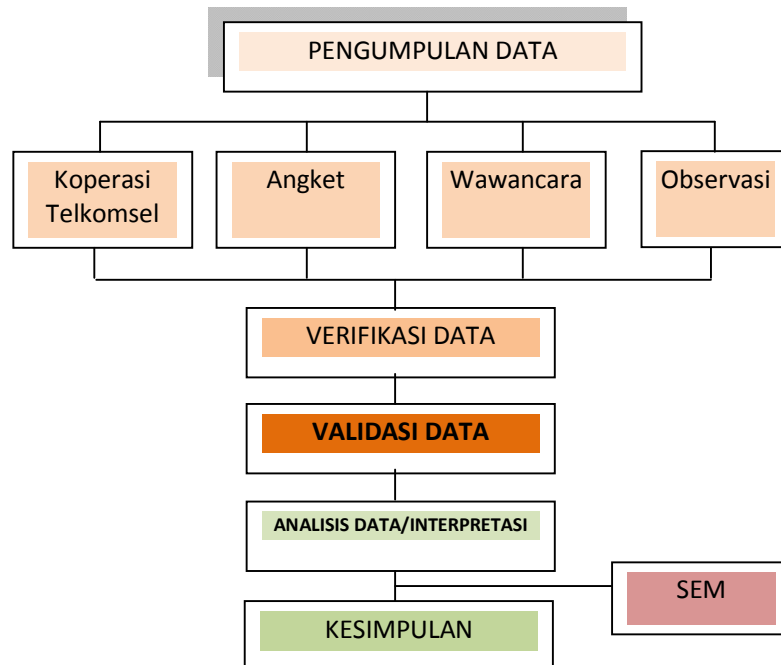
METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Rusiadi (2014:12), “penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih”.

B. Data Penelitian dan Proses Penelitian

Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder yang berasal dari Batalyon 469 Paskhas Medan dengan cara interview dan kuisoner langsung dari karyawan dan juga tim.



C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Batalyon 469 Paskhas Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Maret 2020 sampai dengan Juni 2020, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

| No | Aktivitas | Bulan | | | | | | | | | | | |
|----|----------------------------|------------|---|---|------------|---|---|----------|--|--|-----------|---|---|
| | | Maret 2020 | | | April 2020 | | | Mei 2020 | | | Juni 2020 | | |
| 1 | Riset awal/Pengajuan Judul | ■ | | | | | | | | | | | |
| 2 | Penyusunan Proposal | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| 3 | Seminar Proposal | | | | | | | | | | ■ | | |
| 4 | Perbaikan Acc Proposal | | | | | | | | | | ■ | | |
| 5 | Pengolahan Data | | | | | | | | | | ■ | | |
| 6 | Penyusunan Tesis | | | | | | | | | | ■ | | |
| 7 | Bimbingan Tesis | | | | | | | | | | | ■ | ■ |
| 8 | Meja Hijau | | | | | | | | | | | | ■ |

Sumber: Penulis (2020)

D. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama penempatan (X_1), variabel bebas kedua kompensasi (X_2) dan variabel bebas ketiga motivasi (X_3), 1 (satu) variabel intervening yaitu kinerja (Y_1), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kepuasan kerja (Y_2).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

| Variabel | Definisi Operasional | Indikator | Deskripsi | Skala |
|------------------------------------|---|--|--|--------------|
| Penempatan Kerja (X ₁) | Penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan. (Mathis, 2012:262) | 1. Pengetahuan kerja. 2. Keahlian/Keterampilan Kerja. 3. Pengalaman Kerja (Mathis, 2012:273) | 1. Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang karyawan dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu karyawan tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut. 2. Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek. 3. Pengalaman seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. | Skala likert |
| Kompensasi (X ₂) | Hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. (Rivai, 2014:36) | 1. Gaji 2. Insentif 3. Tunjangan (Rivai, 2014:38) | 1. Imbalan finansial yang dibayarkan kepada karyawan secara teratur seperti tahunan, caturwulan, bulanan dan mingguan. 2. Imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. 3. Sejumlah uang yang disepakati diterima oleh pekerja sebagai tambahan penerimaan bagi pekerja. | Skala likert |
| Motivasi kerja (X ₃) | Kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. (Mangkunegara, 2012:61) | 1. Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>) 2. Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>). 3. Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>). (Mangkunegara, 2012:65) | 1. Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. 2. Hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. 3. Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu | Skala likert |

| | | | | |
|---------------------|---|---|---|--------------|
| | | | untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. | |
| Kinerja (Y1) | Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2012:77) | 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu (Mangkunegara, 2012:79) | 1. Berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan. 2. Berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. 3. Sesuai dengan waktu yang direncanakan. | Skala likert |
| Kepuasan kerja (Y2) | Pernyataan emosional yang positif atau menyenangkan sebagai hasil dari penilaian terhadap pengalaman kerja atau pekerjaan seseorang. (Rivai, 2014:53). | 2. Kepuasan kerja terhadap pekerjaan itu sendiri. 3. Kesempatan promosi. 4. Kepuasan terhadap rekan kerja. (Rivai, 2014:57). | 1. Memberikan kesempatan bagi individu untuk belajar sesuai dengan minat serta kesempatan untuk bertanggung jawab. 2. Kesempatan untuk meningkatkan posisi pada struktur organisasi. 3. Seberapa besar rekan kerja memberikan bantuan teknis dan dorongan social. | Skala likert |

Sumber: Penulis (2020)

E. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Rusiadi (2014 : 30), “populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh personel Batalyon 469 Paskhas Medan sebanyak 223 personel.

2. Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah sample jenuh yaitu 223 persoenl.

3. Jenis dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh dari tanggapan sumbernya yaitu responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

F. Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang dilakukan adalah:

1. Studi Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan responden dan pihak-pihak yang ada kaitannya dengan masalah yang akan diteliti.

2. Angket/*Quisioner*

Metode angket (kuesioner) yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

G. Metode Analisis Data

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 atau variabel 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 independen (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 *Strutural 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 antara 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).

1. Asumsi dan Persyaratan Menggunakan SEM

Kompleksitas hubungan antara variabel semakin berkembang seiring berkembangnya ilmu pengetahuan. Keterkaitan hubungan tersebut bersifat ilmiah, yaitu pola hubungan (relasi) antara variabel saja atau pola pengaruh baik pengaruh langsung maupun tak langsung. Dalam prakteknya, variabel-variabel penelitian pada bidang tertentu tidak dapat diukur secara langsung (bersifat laten) sehingga masih membutuhkan berbagai indikator lain untuk mengukur variabel tersebut. Variabel tersebut dinamakan konstruk laten. Permasalahan pertama yang timbul adalah apakah indikator-indikator yang diukur tersebut mencerminkan konstruk laten yang didefinisikan. Indikator-indikator tersebut haruslah dapat dipertanggungjawabkan secara teori, mempunyai nilai logis yang dapat diterima, serta memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang baik.

Permasalahan kedua adalah bagaimana mengukur pola hubungan atau besarnya nilai pengaruh antara konstruk laten baik secara parsial maupun simultan/serempak; bagaimana mengukur besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antara konstruk laten. Teknik statistik yang mampu menganalisis pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung adalah Structural Equation Modeling (SEM). SEM adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda (regresi) yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan (analisis faktor) dari psikologi dan sosiologi. (Hair et al., 1995). Yamin dan Kurniawan (2009) menjelaskan alasan yang mendasari digunakannya SEM adalah :

- a. SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antara variabel yang bersifat *multiple relationship*. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstruk laten eksogen dan endogen).
- b. SEM mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten (*unobserved*) dan variabel manifest (*manifest variable* atau variabel indikator).
- c. SEM mempunyai kemampuan mengukur besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antara konstruk laten (efek dekomposisi).

2. Konsep Dasar SEM

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

a. 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.

b. 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, Konstrak 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.

c. 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. 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.

d. Diagram Jalur

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

e. Koefesien Jalur

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

f. 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 penempatan kerja terhadap kepuasan kerja.

$$Y1=f(x1)$$

$$Y1= a+ b1x1 + e$$

b) Pengaruh langsung penempatan kerja terhadap kinerja karyawan.

$$Y2 = f(x1)$$

$$Y2 = a + b1x2 + e$$

c) Pengaruh langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja.

$$Y1 = f(x2)$$

$$Y1 = a + b1x2 + e$$

d) Pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja karyawan.

$$Y2 = f(x2)$$

$$Y2 = a + b1x2 + e$$

e) Pengaruh langsung motivasi terhadap kepuasan kerja

$$Y1 = f(x3)$$

$$Y1 = a + b1x3 + e$$

f) Pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan.

$$Y2 = f(x3)$$

$$Y2 = a + b1x3 + e$$

g) Pengaruh langsung kinerja karyawan terhadap kepuasan kerja.

$$Y1 = f(y2)$$

$$Y1 = a + b1y2 + e$$

2) Pengaruh Tidak Langsung (*indirect effects*)

- a) Pengaruh tidak langsung penempatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan.

$$Y_2 = f(x_1 y_1)$$

$$Y_2 = x_1 \rightarrow y_1 * y_2 \rightarrow y_2 (x_1 y_1) \cdot (y_1 y_2)$$

$$Y_2 = a * b_1 x_1 * b_2 y_2 + e$$

- b) Pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan

$$Y_2 = f(x_2 y_1)$$

$$Y_2 = x_2 \rightarrow y_1 * y_1 \rightarrow y_2$$

$$Y_2 = a * b_1 x_2 * b_2 y_1 + e$$

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

$$Y_2 = f(x_3 y_1)$$

$$Y_2 = a * b_1 x_2 * b_2 y_1 + e$$

$$Y_2 = x_3 \rightarrow y_1 * y_1 \rightarrow y_2$$

3) Pengaruh Total (*total effects*)

- a) Pengaruh total penempatan kerja terhadap kepuasan kerja melalui kinerja karyawan.

$$Y_2 = f(x_1 y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1 x_1 + b_2 y_1 + e$$

$$Y_2 = x_1 \rightarrow y_1 + y_1 \rightarrow y_2$$

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

$$Y_2 = f(x_2 y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1 x_2 + b_2 y_1 + e$$

$$Y_2 = x_2 \rightarrow y_1 + y_1 \rightarrow y_2$$

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

$$Y_2 = f(x_3 y_1)$$

$$Y_2 = a + b_1 x_3 + b_2 y_1 + e$$

$$Y_2 = x_3 \rightarrow y_1 + y_1 \rightarrow y_2$$

Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, sedangkan pengaruh tidak 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*.

3. Prosedur SEM

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. Special Model

Pada tahap ini, spesifikasi model yang dilakukan meliputi :

- 1) Mengungkapkan sebuah konsep permasalahan penelitian yang merupakan suatu pernyataan 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 bias diukur secara langsung (*measurable variable*) atau membutuhkan variabel manifest (*manifest variabel* atau indikator-indikator yang mengukur konstruk laten).
- 4) Mendefinisikan hubungan kasula struktual antara variabel (antara variabel eksogen dan variabel endogen), apakah hubungan struktualnya *recursive* (searah, $X \rightarrow Y$) atau *nonrecursive* (timbale balik, $X \leftrightarrow Y$).
- 5) Langkah optional, yaitu membuat diagram jalur hubungan antara konstruk laten dan konstruk laten biasanya 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 konstruk 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 konstruk 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 *lamda* = 1 merupakan justifikasi dari peneliti tentang indikator yang dianggap paling mewakili konstruk 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.

4. 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.

5. 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 kecocokan model keseluruhan dibagi dalam tiga kelompok sebagai berikut:

a. Ukuran Kecocokan Mutlak (*absolute fit measures*)

Yaitu ukuran kecocokan model secara keseluruhan (model struktural dan model pengukuran) terhadap matriks kolerasi dan matriks kovarians. Uji kecocokan tersebut meliputi :

1) 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 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.

2) *Goodness-Of-Fit Index* (GFI)

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.

3) *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*.

4) *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*.

5) *Expected Cross – Valodation* (ECVI)

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

6) *Non – Centrality Parameter* (NCP)

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

b. 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 :

1) *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*.

2) *Tucker – Lewis Index* (TLI)

Ukuran TLI disebut juga dengan *nonnormed fit index* (NNFI). Ukuran ini merupakan ukuran untuk perbandingan antarmodel

yang mempertimbangkan banyaknya koefisien di dalam model. $TLI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \leq TLI \leq 0,9$ adalah *marginal fit*.

3) *Normed Fit Index (NFI)*

Nilai NFI merupakan besarnya ketidak cocokan antara model target dan model dasar. Nilai NFI berkisar antara 0–1. $NFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \leq NFI \leq 0,9$ adalah *marginal fit*.

4) *Incremental Fit Index (IFI)*

Nilai IFI berkisar antara 0 – 1. $IFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \leq IFI \leq 0,9$ adalah *marginal fit*. *Comparative Fit Index (CFI)*
Nilai CFI berkisar antara 0 – 1. $CFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \leq CFI \leq 0,9$ adalah *marginal fit*.

5) *Relative Fit Index (RFI)*

Nilai RFI berkisar antara 0 – 1. $RFI \geq 0,9$ adalah *good fit*, sedangkan $0,8 \leq RFI \leq 0,9$ adalah *marginal fit*.

c. Ukuran Kecocokan Parsimoni (*parsimonious/adjusted fit measures*)

Ukuran kecocokan parsimoni yaitu ukuran kecocokan yang mempertimbangkan banyaknya koefisien didalam model. Uji kecocokan tersebut meliputi :

1) *Parsimonious Normed Fit Index (PNI)*

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

2) *Parsimonious Goodness – Of – Fit Index (PGI)*

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

3) *Akaike Information Criterion (AIC)*

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antarmodel.

4) *Consisten Akaike Information Criterion (CAIC)*

Nilai positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik digunakan untuk perbandingan antarmodel.

5) *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 kontrak laten yang ada didalam model. Pemeriksaan terhadap kontrak laten dilakukan terkait dengan pengukuran kontrak laten oleh variabel manifest (indikator). Evaluasi ini didapatkan ukuran kecocokan pengukuran yang baik apabila:

- a) Nilai *t*-statistik muatan faktornya (*faktor loading*-nya) lebih besar dari 1,96 (t-tabel).
- b) *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 antarvariabel yang sebelumnya dihipotesiskan. Evaluasi menghasilkan hasil yang baik apabila:

- a) Koefisien hubungan antarvariabel tersebut signifikan secara statistic (t -statistik $t > 1,96$).
- b) Nilai koefisien determinasi (R^2) mendekati 1. Nilai R^2 menjelaskan seberapa besar variabel eksogen yang di hipotesiskan dalam persamaan mampu menerangkan variabel end

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat Batalyon 469 Paskhas Medan

Tanggal 14 Juli 1979 merupakan hari penting dalam perjalanan sejarah lahirnya Batalyon Komando 469 Paskhas, Medan. Sebab, tepat pada saat itulah markas Batalyon C Tempur PGT dipindahkan ke daerah Karang Sari, Kelurahan Sari Rejo, Polonia, dan ditetapkan menjadi Kesatrian Markas Kompi BS Pasgat Medan. Kedudukannya berjarak kurang lebih 2 Km dari Bandara Polonia Medan dengan luas Kesatrian 2 hektare. Kesatrian Markas Kompi BS Pasgat Medan saat itu diresmikan langsung oleh KSAU pada saat itu dijabat oleh Marsekal TNI Ashadi Tjahyadi.

Sebelumnya, pada tahun 1960-an kekuatan PGT yang berada di Medan sudah ditetapkan menjadi Batalyon C tempur PGT, yang bermarkas di daerah kebun sayur di Jalan Ir. H. Juanda, Medan. Lokasinya kurang lebih berjarak 200 meter di sebelah timur laut Bandara Polonia, Medan. Menurut informasi dari para sesepuh anggota Batalyon C Tempur PGT, pada tahun 1951 Markas PGT tersebut merupakan peninggalan dari asrama polisi Belanda yang diserahkan kepada AURI.

Pada saat itu LU Yatiman menjabat sebagai Komandan Batalyon C Tempur PGT LU, sedangkan yang menjabat sebagai Komandan Pangkalan TNI AU Medan saat itu adalah Opsir Udara II A. Basuki. Markas Batalyon C Tempur

PGT yang berkedudukan di kebun sayur di Ir. H. Juanda ini mulai tahun 1962 sampai 1979. Kesatrian Kompi BS Pasgat saat itu terdiri dari kantor staf, aula, gudang, barak remaja, mesjid, kantor PIA, mess, kopel perumahan serta lapangan olahraga. Mengacu pada lintasan sejarah perpindahan markas Batalyon C Tempur PGT ke daerah Karang Sari, Kelurahan Sari Rejo, Polonia, dan ditetapkan menjadi Kesatrian Markas Kompi BS Pasgat Medan, maka 14 Juli 1979 ditetapkan sebagai hari lahir Batalyon Komando 469 Paskhas, Medan.

Sebelumnya hari jadi Batalyon Komando 469 Paskhas diperingati bersamaan dengan hari jadi Korpaskhas pada setiap 17 Oktober. Pada masa-masa mendatang, Batalyon ini akan memperingati hari jadinya pada 17 Juli setiap tahunnya. Penetapan itu bertujuan untuk menandai perjalanan sejarah Batalyon Komando 469 Paskhas yang sudah mengalami perubahan-perubahan untuk menjadi lebih baik.

b. Visi dan Misi Batalyon Komando 469 Paskhas

1) Visi

Membentuk Batalyon Komando 469 Paskhas yang profesional, bermoral dan berwawasan nasional serta mampu melaksanakan tugas-tugas Batalyon Komando 469 Paskhas.

2) Misi

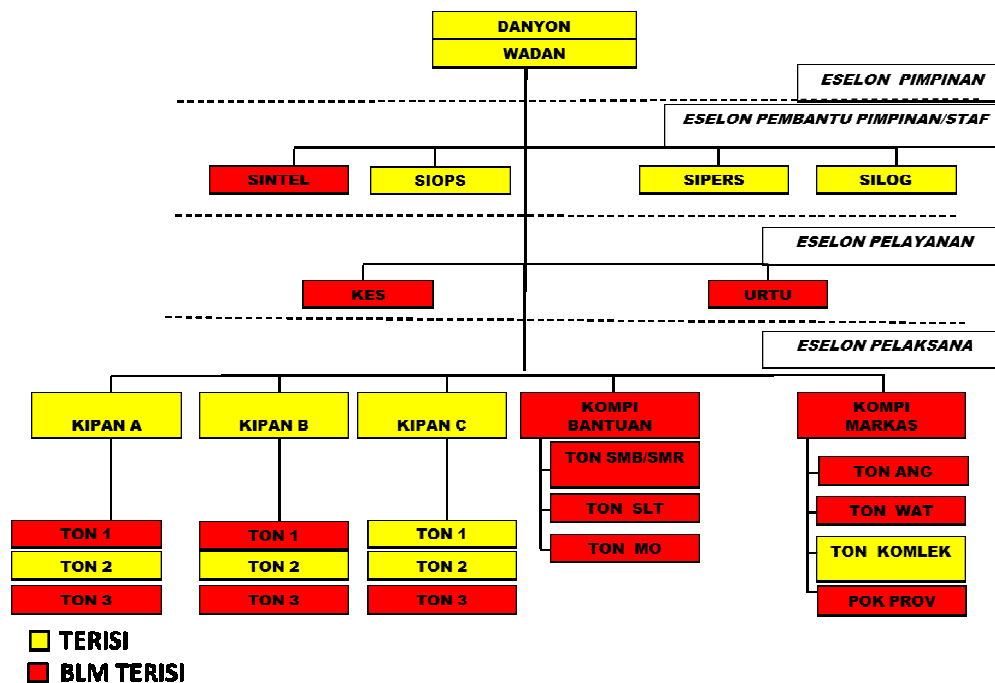
- a) Membentuk pengawakan organisasi satuan yang ideal.
- b) Meningkatkan kemampuan prajurit sesuai dengan Sasbinpuan Korpaskhas.
- c) Melaksanakan latihan secara bertahap bertingkat dan berlanjut.
- d) Meningkatkan pembinaan dan penataan satuan.

- e) Meningkatkan pemeliharaan dan inventarisir materiil.
- f) Meningkatkan kebanggaan dan tradisi satuan.
- g) Meningkatkan pembinaan organisasi PIA Ardya Garini di satuan

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas Batalyon 469 Paskhas

Medan

Struktur organisasi Batalyon 469 Paskhas Medan adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Batalyon 469 Paskhas Medan

Sumber : Batalyon 469 Paskhas Medan (2020)

Sesuai dengan Peraturan Kasau Nomor 13 tahun 2013 tentang POP Korpaskhas Batalyon Komando 469 Paskhas adalah satuan tempur Paskhas yang berkedudukan langsung di bawah Komandan Wing III Paskhas. Tugas utamanya ialah untuk melaksanakan operasi perebutan sasaran dan pertahanan objek strategis Angkatan Udara dalam Operasi Militer. Dalam rangka melaksanakan

tugas tersebut Batalyon Komando 469 Paskhas menjalankan fungsi-fungsi sebagai berikut:

a. Intelijen

Melaksanakan penyelidikan, pengamanan dan penggalangan secara terbatas serta penyebaran bahan intelijen kepada satuan yang membutuhkannya untuk memungkinkan perencanaan dan pengambilan keputusan untuk melaksanakan tugas. Tugas Batalyon Komando 469 Paskhas yang pernah maupun sedang dilaksanakan di bidang intelijen antara lain:

- 1) Mengawasi perkembangan situasi wilayah Pangkalan TNI Angkatan Udara Soewondo Medan, terhadap gangguan instabilitas keamanan dengan sasaran pengamanan Personel, Materil dan obyek vital yang ada di wilayah Pangkalan Udara Soewondo Medan.
- 2) Mengawasi perkembangan situasi baik yang ada di dalam maupun di luar Pangkalan dengan bekerja sama jajaran Intelpam Lanud Soewondo Medan guna memperoleh informasi secara dini.

b. Operasi

Melaksanakan segala usaha, pekerjaan dan kegiatan perencanaan pelaksanaan penggunaan taktik dan prosedur (membuat rencana taktis darat) serta melaksanakan pertempuran darat untuk merebut dan mempertahankan objek vital TNI Angkatan Udara dalam Penyelenggaraan Operasi Militer untuk Perang (OMP) dan Operasi Militer Selain Perang (OMSP) yang diperintahkan oleh Komando Atas. Adapun sejumlah operasi yang pernah dilakukan antara lain,

1) Operasi luar negeri

Batalyon Komando 469 Paskhas telah berperan aktif dalam beberapa Operasi Perdamaian Dunia, yang diselenggarakan PBB. Adapun operasi yang dilaksanakan di antaranya:

- a) Satgas Konga XXIII-B Unifil Lebanon Tahun 2008
- b) Satgas Konga XXIII-C Unifil Lebanon Tahun 2009
- c) Satgas Konga XXIII-D Unifil Lebanon Tahun 2010
- d) Satgas Konga XXIII-F Unifil Lebanon Tahun 2012
- e) Satgas Konga XXIII-I Unifil Lebanon Tahun 2015
- f) Satgas Konga XXIII-J Unifil Lebanon Tahun 2016
- g) Satgas Yonkomposit TNI Konga XXXV-B UNAMID Darfur 2016
- h) Satgas Konga XXIII-B Unifil Lebanon Tahun 2017
- i) Standy Force PMPP 2018

2) Operasi dalam negeri

Batalyon Komando 469 Paskhas juga terlibat dalam penugasan dalam negeri, di antaranya:

- a) Operasi PAM Rahwan Papua
- b) Operasi Pengamanan Obyek Vital TNI Satpamwal Denma Mabes TNI
- c) Operasi Pertahanan Alutsista Satuan Radar 210 (sekarang Radar 234) yang berada di Sibolga.
- d) Operasi Pertahanan Alutsista Satuan Radar 212 yang berada di Ranai.

- e) Operasi Pertahanan Satuan Radar 231 Lhokseumawe dilaksanakan oleh Kipan Operasi B Yonko 469 Paskhas.
 - f) Operasi Pertahanan Satuan Radar 233 Sabang dilaksanakan oleh Kipan C Yonko 469 Paskhas
 - g) Operasi Pertahanan Satuan Radar 212 Ranai dilaksanakan oleh Yonko 469 Paskhas.
 - h) Operasi Pertahanan Satuan Radar 213 Tanjung Pinang dilaksanakan oleh Yonko 469 Paskhas Tahun 2015 Operasi Pengamanan VIP/VVIP.
 - i) Operasi Pengamanan Alutsista Maposek III Medan.
 - j) Operasi Pengamanan VIP/VVIP.
- 3) Operasi Pengamanan VIP/VVIP.

Batalyon Komando 469 Paskhas juga selalu siap melaksanakan tugas pengamanan terhadap Pejabat Tinggi Negara dan pejabat tamu VIP/VVIP di Lanud Soewondo, Bandara Kuala Namu Deliserdang dan Bandara Sultan Iskandar Muda Banda Aceh.

c. Personel

Melaksanakan kegiatan administrasi personel yang mencakup pemeliharaan kekuatan, moril, kesejahteraan, penegakan hukum, disiplin dan tata tertib serta perawatan personel.

d. Logistik

Melaksanakan kegiatan administrasi di bidang materiil, penyediaan fasilitas pembekalan, pemberian jasa bagi perorangan/satuan, perawatan/pemeliharaan alat peralatan yang dipertanggungjawabkan.

3. Tabulasi Jawaban Responden

a. Tabulasi Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan penempatan seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, hal ini difokuskan dengan kesesuaian dan pencocokan antara keterampilan, dan pengetahuan orang-orang dengan karakteristik-karakteristik pekerjaan.

Tabel 4.1 Tabulasi Jawaban Responden Penempatan Kerja

| Jawaban | No. 1 | No. 2 | No. 3 | No. 4 | No. 5 | No. 6 | No. 7 | No. 8 | No. 9 |
|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Sangat Setuju | 63 | 25 | 23 | 43 | 12 | 4 | 3 | 24 | 60 |
| % | 28,3 | 11,2 | 10,3 | 19,3 | 5,4 | 1,8 | 1,3 | 10,8 | 26,9 |
| Setuju | 55 | 66 | 87 | 64 | 71 | 82 | 82 | 83 | 47 |
| % | 24,7 | 29,6 | 39,0 | 28,7 | 31,8 | 36,8 | 36,8 | 37,2 | 21,1 |
| Ragu-Ragu | 54 | 84 | 76 | 77 | 89 | 89 | 87 | 77 | 59 |
| % | 24,2 | 37,7 | 34,1 | 34,5 | 39,9 | 39,9 | 39,0 | 34,5 | 26,5 |
| Tidak Setuju | 51 | 48 | 37 | 39 | 51 | 48 | 51 | 39 | 57 |
| % | 22,9 | 21,5 | 16,6 | 17,5 | 22,9 | 21,5 | 22,9 | 17,5 | 25,6 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| % | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (Pengetahuan saya mengenai pekerjaan, membantu saya dalam menyelesaikan tugas) sebanyak 63 responden atau 28,3%.
- 2) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 3 (Pengetahuan saya tentang pekerjaan memampukan saya menyelesaikan beberapa tugas dalam satu waktu) sebanyak 87 responden atau 39,0%.
- 3) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban ragu-ragu yaitu pertanyaan nomor 5 dan 6 (Dengan keterampilan yang saya miliki saya dapat menemukan solusi yang tepat untuk masalah yang dihadapi dan

Dengan keterampilan kerja saya, saya dapat bekerja sama dalam team) sebanyak 89 responden atau 39,9%.

- 4) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban tidak setuju yaitu pertanyaan nomor 9 (Pengalaman kerja saya membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan saya saat ini) sebanyak 57 responden atau 25,6%.

b. Tabulasi Kompensasi

Kompensasi merupakan hak yang diperoleh karyawan dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya.

Tabel 4.2 Tabulasi Jawaban Responden Kompensasi

| Jawaban | No. 1 | No. 2 | No. 3 | No. 4 | No. 5 | No. 6 | No. 7 | No. 8 | No. 9 |
|---------------------|-------------|-------------|-------|-------|-------|-------------|-------------|-------|-------------|
| Sangat Setuju | 7 | 19 | 3 | 24 | 3 | 16 | 41 | 17 | 19 |
| % | 3,1 | 8,5 | 1,3 | 10,8 | 1,3 | 7,2 | 18,4 | 7,6 | 8,5 |
| Setuju | 59 | 94 | 93 | 68 | 89 | 94 | 71 | 89 | 94 |
| % | 26,5 | 42,2 | 41,7 | 30,5 | 39,9 | 42,2 | 31,8 | 39,9 | 42,2 |
| Ragu-Ragu | 103 | 71 | 95 | 78 | 80 | 74 | 75 | 72 | 71 |
| % | 46,2 | 31,8 | 42,6 | 35,0 | 35,9 | 33,2 | 33,6 | 32,3 | 31,8 |
| Tidak Setuju | 54 | 39 | 32 | 53 | 51 | 39 | 36 | 45 | 39 |
| % | 24,2 | 17,5 | 14,3 | 23,8 | 22,9 | 17,5 | 16,1 | 20,2 | 17,5 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| % | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 7 (Saya menerima tunjangan yang sesuai dengan harapan) sebanyak 41 responden atau 18,4%.
- 2) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 2, 6 dan 9 (Saya menerima gaji yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup, Saya mendapatkan insentif yang sesuai dengan tugas yang dilaksanakan dan Saya mendapatkan tunjangan di luar gaji pokok) sebanyak 94 responden atau 42,2%.

- 3) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban ragu-ragu yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya menerima gaji sesuai dengan kinerja) sebanyak 103 responden atau 46,2%.
- 4) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban tidak setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya menerima gaji sesuai dengan kinerja) sebanyak 54 responden atau 24,2%.

c. Tabulasi Motivasi

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan.

Tabel 4.3 Tabulasi Jawaban Responden Motivasi

| Jawaban | No. 1 | No. 2 | No. 3 | No. 4 | No. 5 | No. 6 | No. 7 | No. 8 | No. 9 |
|---------------------|-------------|-------|-------|-------|-------|-------------|-------------|-------|-------------|
| Sangat Setuju | 54 | 66 | 81 | 80 | 111 | 55 | 52 | 97 | 112 |
| % | 24,2 | 29,6 | 36,3 | 35,9 | 49,8 | 24,7 | 23,3 | 43,5 | 50,2 |
| Setuju | 71 | 103 | 88 | 79 | 63 | 76 | 110 | 54 | 65 |
| % | 31,8 | 46,2 | 39,5 | 35,4 | 28,3 | 34,1 | 49,3 | 24,2 | 29,1 |
| Ragu-Ragu | 13 | 47 | 27 | 30 | 46 | 57 | 49 | 30 | 39 |
| % | 5,8 | 21,1 | 12,1 | 13,5 | 20,6 | 25,6 | 22,0 | 13,5 | 17,5 |
| Tidak Setuju | 70 | 7 | 27 | 27 | 3 | 21 | 9 | 42 | 7 |
| % | 31,4 | 3,1 | 12,1 | 12,1 | 1,3 | 9,4 | 4,0 | 18,8 | 3,1 |
| Sangat Tidak Setuju | 15 | 0 | 0 | 7 | 0 | 14 | 3 | 0 | 0 |
| % | 6,7 | 0 | 0 | 3,1 | 0 | 6,3 | 1,3 | 0 | 0 |

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 9 (Saya ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada karyawan) sebanyak 112 responden atau 50,2%.
- 2) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 7 (Saya sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai) sebanyak 110 responden atau 49,3%.

- 3) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban ragu-ragu yaitu pertanyaan nomor 6 (Saya pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja) sebanyak 57 responden atau 25,6%.
- 4) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban tidak setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja) sebanyak 70 responden atau 31,4%.
- 5) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat tidak setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja) sebanyak 15 responden atau 6,7%.

d. Tabulasi Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tabel 4.4 Tabulasi Jawaban Responden Kinerja

| Jawaban | No. 1 | No. 2 | No. 3 | No. 4 | No. 5 | No. 6 | No. 7 | No. 8 | No. 9 |
|---------------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------|-------------|-------------|-------------|-------|
| Sangat Setuju | 43 | 12 | 4 | 24 | 3 | 16 | 77 | 19 | 19 |
| % | 19,3 | 5,4 | 1,8 | 10,8 | 1,3 | 7,2 | 34,5 | 8,5 | 8,5 |
| Setuju | 64 | 71 | 82 | 68 | 89 | 94 | 79 | 94 | 89 |
| % | 28,7 | 31,8 | 36,8 | 30,5 | 39,9 | 42,2 | 35,4 | 42,2 | 39,9 |
| Ragu-Ragu | 77 | 89 | 89 | 78 | 80 | 74 | 33 | 71 | 85 |
| % | 34,5 | 39,9 | 39,9 | 35,0 | 35,9 | 33,2 | 14,8 | 31,8 | 38,1 |
| Tidak Setuju | 39 | 51 | 48 | 53 | 51 | 39 | 27 | 39 | 30 |
| % | 17,5 | 22,9 | 21,5 | 23,8 | 22,9 | 17,5 | 12,1 | 17,5 | 13,5 |
| Sangat Tidak Setuju | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 7 | 0 | 0 |
| % | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 3,1 | 0 | 0 |

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 7 (Saya bekerja sesuai standar waktu yang ditetapkan organisasi) sebanyak 77 responden atau 34,5%.

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui hasil sebagai berikut:

- 1) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban sangat setuju yaitu pertanyaan nomor 5, 8 dan 9 (Saya memiliki kemampuan ide-ide baru yang merupakan dasar dalam kenaikan jabatan, Saya melakukan bekerja sama untuk menyelesaikan atau memecahkan masalah pekerjaan dan Saya mampu mengambil keputusan dalam melaksanakan pekerjaan dengan rekan kerja) sebanyak 19 responden atau 8,5%.
- 2) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban setuju yaitu pertanyaan nomor 6 (Saya bekerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatan saya) sebanyak 107 responden atau 48,0%.
- 3) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban ragu-ragu yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi) sebanyak 103 responden atau 46,2%.
- 4) Pertanyaan yang paling tinggi mendapatkan jawaban tidak setuju yaitu pertanyaan nomor 1 (Saya selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan organisasi) sebanyak 54 responden atau 24,2%.

4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

1) Penempatan Kerja

Hasil analisis item dari penempatan kerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6 Hasil Item Penempatan Kerja

| | Corrected Item-Total Correlation | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .428 | 0,3 | Valid |
| Butir 2 | .550 | 0,3 | Valid |
| Butir 3 | .554 | 0,3 | Valid |
| Butir 4 | .441 | 0,3 | Valid |
| Butir 5 | .597 | 0,3 | Valid |
| Butir 6 | .604 | 0,3 | Valid |
| Butir 7 | .548 | 0,3 | Valid |
| Butir 8 | .536 | 0,3 | Valid |
| Butir 9 | .399 | 0,3 | Valid |

Dari Tabel 4.6 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk penempatan kerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

2) Kompensasi

Hasil analisis item dari kompensasi ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.7 Hasil Item Kompensasi

| | Corrected Item-Total Correlation | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .543 | 0,3 | Valid |
| Butir 2 | .810 | 0,3 | Valid |
| Butir 3 | .472 | 0,3 | Valid |
| Butir 4 | .464 | 0,3 | Valid |
| Butir 5 | .550 | 0,3 | Valid |
| Butir 6 | .790 | 0,3 | Valid |
| Butir 7 | .638 | 0,3 | Valid |
| Butir 8 | .547 | 0,3 | Valid |
| Butir 9 | .810 | 0,3 | Valid |

Dari Tabel 4.7 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk kompensasi seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

3) Motivasi

Hasil analisis item dari motivasi ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Item Motivasi

| | Corrected Item-Total Correlation | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .390 | 0,3 | Valid |
| Butir 2 | .416 | 0,3 | Valid |
| Butir 3 | .425 | 0,3 | Valid |
| Butir 4 | .617 | 0,3 | Valid |
| Butir 5 | .531 | 0,3 | Valid |
| Butir 6 | .509 | 0,3 | Valid |
| Butir 7 | .506 | 0,3 | Valid |
| Butir 8 | .453 | 0,3 | Valid |
| Butir 9 | .431 | 0,3 | Valid |

Dari Tabel 4.8 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk motivasi seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

4) Kinerja

Hasil analisis item dari kinerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9 Hasil Item Kinerja

| | Corrected Item-Total Correlation | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .341 | 0,3 | Valid |
| Butir 2 | .478 | 0,3 | Valid |
| Butir 3 | .604 | 0,3 | Valid |
| Butir 4 | .431 | 0,3 | Valid |
| Butir 5 | .660 | 0,3 | Valid |
| Butir 6 | .672 | 0,3 | Valid |
| Butir 7 | .302 | 0,3 | Valid |
| Butir 8 | .699 | 0,3 | Valid |
| Butir 9 | .703 | 0,3 | Valid |

Dari Tabel 4.9 di atas diketahui nilai validitas pertanyaan untuk kinerja seluruhnya sudah valid karena nilai validitas seluruhnya lebih besar dari 0,3.

5) Kepuasan Kerja

Hasil analisis item dari kepuasan kerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.10 Hasil Item Kepuasan Kerja

| | Corrected Item-Total Correlation | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .573 | 0,3 | Valid |
| Butir 2 | .758 | 0,3 | Valid |
| Butir 3 | .504 | 0,3 | Valid |
| Butir 4 | .488 | 0,3 | Valid |
| Butir 5 | .815 | 0,3 | Valid |
| Butir 6 | .465 | 0,3 | Valid |
| Butir 7 | .629 | 0,3 | Valid |
| Butir 8 | .757 | 0,3 | Valid |
| Butir 9 | .845 | 0,3 | Valid |

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

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

1) Penempatan Kerja

Hasil analisis item dari penempatan kerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.11 Hasil Item Penempatan Kerja

| | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .804 | 0,6 | Realibel |
| Butir 2 | .786 | 0,6 | Realibel |
| Butir 3 | .786 | 0,6 | Realibel |
| Butir 4 | .800 | 0,6 | Realibel |
| Butir 5 | .781 | 0,6 | Realibel |
| Butir 6 | .782 | 0,6 | Realibel |
| Butir 7 | .788 | 0,6 | Realibel |
| Butir 8 | .787 | 0,6 | Realibel |
| Butir 9 | .809 | 0,6 | Realibel |

Dari Tabel 4.11 di atas diketahui seluruh item pertanyaan penempatan kerja dinyatakan realibel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* > 0,60.

2) Kompensasi

Hasil analisis item dari kompensasi ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12 Hasil Item Kompensasi

| | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .872 | 0,6 | Realibel |
| Butir 2 | .848 | 0,6 | Realibel |
| Butir 3 | .877 | 0,6 | Realibel |
| Butir 4 | .881 | 0,6 | Realibel |
| Butir 5 | .871 | 0,6 | Realibel |
| Butir 6 | .851 | 0,6 | Realibel |
| Butir 7 | .865 | 0,6 | Realibel |
| Butir 8 | .872 | 0,6 | Realibel |
| Butir 9 | .848 | 0,6 | Realibel |

Dari Tabel 4.12 di atas diketahui seluruh item pertanyaan kompensasi dinyatakan realibel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* > 0,60.

3) Motivasi

Hasil analisis item dari motivasi ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.13 Hasil Item Motivasi

| | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .778 | 0,6 | Realibel |
| Butir 2 | .768 | 0,6 | Realibel |
| Butir 3 | .766 | 0,6 | Realibel |
| Butir 4 | .737 | 0,6 | Realibel |
| Butir 5 | .755 | 0,6 | Realibel |
| Butir 6 | .754 | 0,6 | Realibel |
| Butir 7 | .757 | 0,6 | Realibel |
| Butir 8 | .763 | 0,6 | Realibel |
| Butir 9 | .766 | 0,6 | Realibel |

Dari Tabel 4.13 di atas diketahui seluruh item pertanyaan motivasi dinyatakan realibel, dimana nilai seluruh variabel *Cronbach Alpha* > 0,60.

4) Kinerja

Hasil analisis item dari kinerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Item Kinerja

| | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .829 | 0,6 | Realibel |
| Butir 2 | .811 | 0,6 | Realibel |
| Butir 3 | .798 | 0,6 | Realibel |
| Butir 4 | .817 | 0,6 | Realibel |
| Butir 5 | .792 | 0,6 | Realibel |
| Butir 6 | .789 | 0,6 | Realibel |
| Butir 7 | .839 | 0,6 | Realibel |
| Butir 8 | .785 | 0,6 | Realibel |
| Butir 9 | .786 | 0,6 | Realibel |

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

5) Kepuasan Kerja

Hasil analisis item dari kepuasan kerja ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.15 Hasil Item Kepuasan Kerja

| | Cronbach's Alpha if Item Deleted | Standar | Keterangan |
|---------|---|----------------|-------------------|
| Butir 1 | .886 | 0,6 | Realibel |
| Butir 2 | .871 | 0,6 | Realibel |
| Butir 3 | .891 | 0,6 | Realibel |
| Butir 4 | .892 | 0,6 | Realibel |
| Butir 5 | .866 | 0,6 | Realibel |
| Butir 6 | .894 | 0,6 | Realibel |
| Butir 7 | .882 | 0,6 | Realibel |
| Butir 8 | .871 | 0,6 | Realibel |
| Butir 9 | .864 | 0,6 | Realibel |

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

5. Analisa Faktor Konfirmatori (*confirmatory factor analysis*)

a. Analisa Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Hasil pengujian model melalui SEM adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

| <i>Goodness Of Fit Index</i> | <i>Cut Off Value</i> | Hasil | Evaluasi |
|---------------------------------|------------------------------------|--------------|-----------------|
| χ^2 <i>ch-square</i> | X2 dengan df: 218 ; p : 5% = 74.25 | 311.427 | Baik |
| <i>Significance probability</i> | ≥ 0.05 | 1.000 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.000 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.818 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.834 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 0.435 | Baik |
| TLI | ≥ 0.95 | 1.081 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 1.000 | Baik |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data terlihat pada Gambar 4.1 dan pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa proses analisis *full model* penelitian ini telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada *full model* memperoleh nilai *chi-square* sebesar 74,25 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 218 pada tingkat signifikan 5% sebesar 311,427. Nilai probabilitas sebesar 1,000 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *full model* memenuhi kriteria model fit. Disamping kriteria di atas *observed* (indikator) dari eksogen X1, eksogen X2 dan eksogen X3 valid karena mempunyai nilai di atas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang).

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17
Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen

| | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|-----------------------|----------|-------|-------|-----|-------|
| X1.1 | <--- Penempatan Kerja | 1.000 | | | | |
| X1.2 | <--- Penempatan Kerja | 0.979 | 0.114 | 9.753 | *** | |
| X1.3 | <--- Penempatan Kerja | 0.983 | 0.165 | 9.429 | *** | |
| X2.1 | <--- Kompensasi | 1.000 | | | | |
| X2.2 | <--- Kompensasi | 0.969 | 0.106 | 7.965 | *** | |
| X2.3 | <--- Kompensasi | 0.971 | 0.124 | 8.161 | *** | |
| X3.1 | <--- Motivasi | 1.000 | | | | |
| X3.2 | <--- Motivasi | 0.953 | 0.121 | 9.384 | *** | |
| X3.3 | <--- Motivasi | 0.932 | 0.137 | 9.767 | *** | |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan hasil pada Tabel 4.17, juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima dan digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

b. Analisa Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Tahap analisis faktor konfirmatori konstruk endogen ini sama dengan tahap analisis faktor konfirmatori konstruk eksogen. Variabel laten/konstruk endogen yang digunakan terdiri dari 2 konstruk endogen dengan 6 *observed variable* sebagai pembentuknya.

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* konstruk endogen tersebut terlihat pada Tabel 4.18.

Tabel 4.18
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

| <i>Goodness Of Fit Index</i> | <i>Cut Off Value</i> | Hasil | Evaluasi |
|---------------------------------|-------------------------------------|-------|----------|
| χ^2 <i>ch-square</i> | X2 dengan df: 218 ; p : 5% = 31.356 | 9.394 | Baik |
| <i>Significance probability</i> | ≥ 0.05 | 0.961 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.000 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.932 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.959 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 0.494 | Baik |
| TLI | ≥ 0.95 | 1.026 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 1.000 | Baik |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa semua konstruk endogen yang digunakan untuk membentuk sebuah model penelitian, pada proses analisis faktor konfirmatori telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan.

Hasil perhitungan uji *chi-square* pada konstruk eksogen memperoleh nilai sebesar 9,394 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 218 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 31,356. Nilai probabilitas sebesar 0,961 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria model fit (*Goodness of-fit*). Disamping kriteria di atas observed (indikator) dari konstruk endogen Y1 dan endogen Y2 valid karena mempunyai nilai *loading* di atas 0,5 sehingga tidak satupun observed (indikator) yang didrop (dibuang). Hasil tersebut menunjukkan konstruk dapat diolah dengan full model.

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh tesebagai berikut:

Tabel 4.19
Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Kontruk Endogen

| | | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|----------------|------|----------------|----------|-------|-------|-----|-------|
| Kepuasan Kerja | <--- | Kinerja | 0.883 | 0.174 | 5.613 | *** | |
| Y1.1 | <--- | Kinerja | 1.000 | | | | |
| Y1.2 | <--- | Kinerja | 0.821 | 0.125 | 9.826 | *** | |
| Y1.3 | <--- | Kinerja | 0.811 | 0.156 | 8.742 | *** | |
| Y2.1 | <--- | Kepuasan Kerja | 1.000 | | | | |
| Y2.2 | <--- | Kepuasan Kerja | 0.873 | 0.127 | 7.367 | *** | |
| Y2.3 | <--- | Kepuasan Kerja | 0.863 | 0.141 | 7.728 | *** | |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk konstruk laten telah menunjukkan unidimensionalitas atau kumpulan dimensi konfirmatori faktor terjadi unidimensi antara indikator pembentuk suatu rangkaian yang tidak dapat dipisahkan. Selanjutnya berdasarkan analisis faktor konformatori ini, maka model penelitian ini dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

c. Analisa *Structural Equation Model* (SEM)

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pengujian model dalam *Structural Equation Model* dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas.

Ringkasan uji kelayakan model *confirmatory factor analysis* tersebut dapat dilihat pada Tabel 4.24.

Tabel 4.20
Hasil Uji Full Model

| <i>Goodness Of Fit Index</i> | <i>Cut Off Value</i> | Hasil | Evaluasi |
|---------------------------------|--------------------------------------|--------------|-----------------|
| X^2 <i>ch-square</i> | X2 dengan df: 218 ; p : 5% = 193.623 | 79.388 | Baik |
| <i>Significance probability</i> | ≥ 0.05 | 1.954 | Baik |
| RMSEA | ≤ 0.08 | 0.000 | Baik |
| GFI | ≥ 0.90 | 0.936 | Baik |
| AGFI | ≥ 0.90 | 0.975 | Baik |
| CMIN/DF | ≤ 2.00 | 0.494 | Baik |
| TLI | ≥ 0.95 | 1.026 | Baik |
| CFI | ≥ 0.95 | 1.000 | Baik |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan hasil analisis pengolahan data terlihat pada tabel 4.20 menunjukkan bahwa proses analisis *full model* penelitian ini telah memenuhi kriteria *goodness of-fit* yang telah ditetapkan. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada *full model* memperoleh nilai *chi-square* sebesar 79,388 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 16561 pada tingkat signifikan 5% sebesar 193,623. Nilai probabilitas sebesar 1,000 yang mana nilai tersebut di atas 0,05. Semua kriteria-kriteria lainnya juga masuk dalam kategori baik (fit). Hasil tersebut menunjukkan bahwa *full model* memenuhi kriteria model fit. Disamping kriteria di atas *observed* (indikator) dari eksogen X1, eksogen X2, eksogen X3, endogen Y1 dan endogen Y2 adalah valid karena mempunyai nilai di atas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang).

Hasil pengujian terhadap nilai-nilai muatan faktor (*loading factor*) untuk masing-masing indikator diperoleh dapat dilihat pada Tabel 4.21.

Tabel 4.21
Hasil Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling

| | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|----------------|-----------------------|----------|------|-------|-------|-------|
| Kinerja | <--- Motivasi | 1.298 | .736 | 1.761 | 0.008 | |
| Kinerja | <--- Penempatan Kerja | .954 | .952 | 1.002 | 0.016 | |
| Kinerja | <--- Kompensasi | .345 | .154 | 2.253 | 0.024 | |
| Kepuasan Kerja | <--- Kinerja | .282 | .175 | 1.605 | 0.008 | |
| Kepuasan Kerja | <--- Penempatan Kerja | .972 | .488 | 2.033 | 0.042 | |
| Kepuasan Kerja | <--- Motivasi | .028 | .472 | .059 | 0.003 | |
| X1.1 | <--- Penempatan Kerja | 1.000 | | | | |
| X1.2 | <--- Penempatan Kerja | 1.102 | .113 | 9.762 | *** | |
| X1.3 | <--- Penempatan Kerja | .879 | .162 | 5.421 | *** | |
| X2.1 | <--- Kompensasi | 1.000 | | | | |
| X2.2 | <--- Kompensasi | .863 | .108 | 7.976 | *** | |
| X2.3 | <--- Kompensasi | .667 | .130 | 5.151 | *** | |
| X3.1 | <--- Motivasi | 1.000 | | | | |
| X3.2 | <--- Motivasi | 1.044 | .111 | 9.385 | *** | |
| X3.3 | <--- Motivasi | .708 | .149 | 4.753 | *** | |
| Y1.1 | <--- Kinerja | 1.000 | | | | |
| Y1.2 | <--- Kinerja | .819 | .120 | 6.822 | *** | |
| Y1.3 | <--- Kinerja | .707 | .149 | 4.734 | *** | |
| Y2.1 | <--- KepuasanKerja | 1.000 | | | | |
| Y2.2 | <--- KepuasanKerja | .866 | .118 | 7.356 | *** | |
| Y2.3 | <--- KepuasanKerja | .651 | .138 | 4.711 | *** | |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan tabel 4.21 juga terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing konstruk laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) >1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil ini, maka dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Dengan demikian, model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima dan digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

Selanjutnya perlu dilakukan uji statistik terhadap hubungan antar variabel yang nantinya digunakan sebagai dasar untuk menjawab hipotesis penelitian yang telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan melalui nilai *probability* (P) dan *Critical Ratio* (CR) masing-masing hubungan antar variabel. Namun demikian untuk mendapatkan model yang baik, terlebih dahulu akan diuji masalah penyimpangan terhadap asumsi SEM.

6. Pengujian Hipotesis.

Hasil pengujian dengan model persamaan struktural (*structural equation modeling*) dengan program AMOS. Model dikatakan baik bilamana pengembangan secara teoritis, seperti yang dipaparkan dalam kerangka konseptual penelitian, didukung oleh data empirik.

Selanjutnya dapat dilihat pada Tabel 4.60, hasil uji *goodness of fit* dari *full model* yang digunakan untuk menilai layak tidaknya suatu model yang dibangun. Hasil dari pengujian menunjukkan bahwa semua kriteria telah dipenuhi dengan nilai yang baik, dan model sudah layak digunakan untuk pembuktian hipotesis.

Berdasarkan hasil penilaian terhadap asumsi-asumsi yang ada pada SEM, selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dan koefisien jalur (*Standardized Regression Weights*) dari suatu hubungan kausalitas antar variable. Pengujian hipotesis dijelaskan pada Tabel 4.22 sebagai berikut:

Tabel 4.22
Pengujian Hipotesis

| Variabel | Koefisien Jalur | Critical Ratio (CR) | Prob (p) | Keterangan |
|--------------------------------------|-----------------|---------------------|----------|------------|
| Kinerja <--- Penempatan Kerja | 0.625 | 1.002 | 0.016 | Signifikan |
| Kinerja <--- Kompensasi | 0.439 | 2.253 | 0.024 | Signifikan |
| Kinerja <--- Motivasi | 1.119 | 1.761 | 0.008 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja <--- Penempatan Kerja | 0.743 | 2.033 | 0.042 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja <--- Kompensasi | 0.744 | 2.033 | 0.042 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja <--- Motivasi | 0.028 | 0.059 | 0.003 | Signifikan |
| Kepuasan Kerja <--- Kinerja | 0.320 | 1.605 | 0.008 | Signifikan |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Koefisien jalur pengaruh sumberdaya penempatan kerja, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja, dapat dikemukakan persamaan strukturalnya sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,625X_1 + 0,439X_2 + 1,119X_3$$

$$Y_2 = 0,320Y_1 + 0,743X_1 + 0,744X_2 + 0,028X_3$$

Berdasarkan Tabel 4.37, interpretasi masing-masing nilai CR dan koefisien jalur adalah sebagai berikut:

- a. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa penempatan kerja (X_1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y_1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,625 dengan nilai CR sebesar 1,002 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,016. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa penempatan kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y_1) terbukti. Besarnya pengaruh dari penempatan kerja (X_1) terhadap kinerja (Y_1) sebesar 0,625, yang berarti setiap ada peningkatan penempatan kerja (X_1) maka akan meningkatkan kinerja (Y_1) sebesar 0,625 satuan.

- b. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa kompensasi (X2), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,439 dengan nilai CR sebesar 2.253 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.024. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y1) sebesar 0,439, yang berarti setiap ada peningkatan kompensasi (X2) maka akan meningkatkan kinerja (Y1) sebesar 0,439 satuan.
- c. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa motivasi (X3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 1,119 dengan nilai CR sebesar 1.761 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari motivasi (X3) terhadap kinerja (Y1) sebesar 1,119, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi (X3) maka akan meningkatkan kinerja (Y1) sebesar 1,119 satuan.
- d. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa penempatan kerja (X1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,743 dengan nilai CR sebesar 2.033 dan diperoleh

probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.042. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa penempatan kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2) terbukti. Besarnya pengaruh dari penempatan kerja (X_1) terhadap kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,743, yang berarti setiap ada peningkatan penempatan kerja (X_1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,743 satuan.

- e. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa kompensasi (X_2), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y_2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,744 dengan nilai CR sebesar 2.033 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.042. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y_2) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompensasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,744, yang berarti setiap ada peningkatan kompensasi (X_2) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y_2) sebesar 0,744 satuan.
- f. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa motivasi (X_3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y_2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.028 dengan nilai CR sebesar 0.059 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.003. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis

penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari motivasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi (X3) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028 satuan.

- g. Berdasarkan hasil dari pengujian AMOS yang dapat dilihat pada Tabel 4.22 menunjukkan bahwa kinerja (Y1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,320 dengan nilai CR sebesar 1.605 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kinerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari kinerja (Y1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320, yang berarti setiap ada peningkatan kinerja (Y1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320 satuan.

7. Analisa Pengaruh Antar Variabel Penelitian.

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar variabel baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya. Hal ini perlu dilakukan karena dalam persamaan struktural melibatkan banyak variabel dan jalur antar variabel. Untuk itu akan dibahas secara rinci masing-masing pengaruh tersebut.

a. Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian.

Hubungan langsung terjadi antara variabel laten eksogen penempatan kerja (X1), kompensasi (X2), motivasi (X3), dengan variabel laten endogen kinerja (Y1), kepuasan kerja (Y2). Tabel 3.23 menyajikan hasil pengujian pengaruh langsung yang terjadi di antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 4.23
Pengaruh Langsung Variabel Penelitian

| Pengaruh Langsung | Kinerja (Y1) | Kepuasan Kerja (Y2) |
|-----------------------|--------------|---------------------|
| Penempatan Kerja (X1) | 0.953 | 0.000 |
| Kompensasi (X2) | 0.346 | 0.488 |
| Motivasi (X3) | 1.297 | 0.028 |
| Kinerja (Y1) | 0.000 | 0.281 |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan Tabel 4.23, dapat dijelaskan besar pengaruh langsung (*direct effects*) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek langsung terbesar pada kinerja (Y1) adalah pada motivasi (X3) sebesar 1,297. Hal ini berarti variabel laten motivasi (X3) memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kinerja (Y1). Sedangkan Efek langsung terbesar pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada kompensasi (X2) sebesar 0,488. Hal ini berarti variabel laten kompensasi (X2) memberikan kontribusi yang besar dalam mempengaruhi kepuasan kerja (Y2).

b. Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian.

Hubungan tidak langsung terjadi antara variabel laten eksogen penempatan kerja (X1), kompensasi (X2), motivasi (X3), dengan variabel laten endogen kinerja (Y1), kepuasan kerja (Y2). Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur-jalur yang dilalui, jika semua jalur

yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan. Tabel 4.24 menyajikan hasil pengujian pengaruh tidak langsung yang terjadi di antara variabel-variabel laten eksogen dan endogen.

Tabel 4.24
Pengaruh Tidak Langsung Variabel Penelitian

| Pengaruh Tidak Langsung | Kinerja (Y1) | Kepuasan Kerja (Y2) |
|-------------------------|--------------|---------------------|
| Penempatan Kerja (X1) | 0.000 | 0.364 |
| Kompensasi (X2) | 0.000 | 0.097 |
| Motivasi (X3) | 0.000 | 0.268 |
| Kinerja (Y1) | 0.000 | 0.000 |

Sumber : Hasil Pengolahan Amos Versi 20 (2020)

Berdasarkan tabel 4.24 menyajikan hasil *indirect* mengenai hubungan tidak langsung yang terjadi di antara variabel–variabel laten eksogen dan endogen. Dari Tabel 4.24, dapat dijelaskan besar pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) dari variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada penempatan kerja (X1) melalui mediasi kinerja (Y1) sebesar 0,364. Hal ini berarti penempatan kerja (X1) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) paling besar yang terjadi ketika dimediasi oleh kinerja (Y1).

B. Pembahasan

1. Pengaruh penempatan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa penempatan kerja (X1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,743 dengan nilai CR sebesar 2.033 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.042. Nilai ini lebih

kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa penempatan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari penempatan kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,743, yang berarti setiap ada peningkatan penempatan kerja (X1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,743 satuan.

2. Pengaruh penempatan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa penempatan kerja (X1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,625 dengan nilai CR sebesar 1,002 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,016. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa penempatan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari penempatan kerja (X1) terhadap kinerja (Y1) sebesar 0,625, yang berarti setiap ada peningkatan penempatan kerja (X1) maka akan meningkatkan kinerja (Y1) sebesar 0,625 satuan.

3. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa kompensasi (X2), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,744 dengan nilai CR sebesar 2,033 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0,042. Nilai ini lebih

kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,744, yang berarti setiap ada peningkatan kompensasi (X2) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,744 satuan.

4. Pengaruh kompensasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa kompensasi (X2), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,439 dengan nilai CR sebesar 2.253 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.024. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kompensasi (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari kompensasi (X2) terhadap kinerja (Y1) sebesar 0,439, yang berarti setiap ada peningkatan kompensasi (X2) maka akan meningkatkan kinerja (Y1) sebesar 0,439 satuan.

5. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi (X3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0.028 dengan nilai CR sebesar 0.059 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.003. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian

hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari motivasi (X3) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi (X3) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0.028 satuan.

6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi (X3), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja (Y1). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 1,119 dengan nilai CR sebesar 1.761 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y1) terbukti. Besarnya pengaruh dari motivasi (X3) terhadap kinerja (Y1) sebesar 1,119, yang berarti setiap ada peningkatan motivasi (X3) maka akan meningkatkan kinerja (Y1) sebesar 1,119 satuan.

7. Pengaruh kinerja terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa kinerja (Y1), berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja (Y2). Hal ini terlihat dari koefisien jalur yang bertanda positif sebesar 0,320 dengan nilai CR sebesar 1.605 dan diperoleh probabilitas signifikansi (p) sebesar 0.008. Nilai ini lebih kecil dari taraf signifikansi (α) yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kinerja (Y1) berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan kerja (Y2) terbukti. Besarnya pengaruh dari kinerja (Y1) terhadap kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320, yang berarti setiap ada peningkatan kinerja (Y1) maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Y2) sebesar 0,320 satuan.

8. Pengaruh penempatan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada penempatan kerja (X1) melalui mediasi kinerja (Y1) sebesar 0,364. Hal ini berarti penempatan kerja (X1) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) paling besar yang terjadi ketika dimediasi oleh kinerja (Y1).

9. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada penempatan kerja (X2) melalui mediasi kinerja (Y1) sebesar 0,097. Hal ini berarti penempatan kerja (X2) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) paling besar yang terjadi ketika dimediasi oleh kinerja (Y1).

10. Pengaruh motivasi terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan bahwa efek tidak langsung pada kepuasan kerja (Y2) adalah pada penempatan kerja (X3) melalui mediasi kinerja (Y1) sebesar 0,268. Hal ini berarti penempatan kerja (X3) memberikan pengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja (Y2) paling besar yang terjadi ketika dimediasi oleh kinerja (Y1).

BAB V
SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
2. Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
4. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
5. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
7. Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
8. Penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.
9. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

10. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan melalui kinerja personel Batalyon 469 Paskhas Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan

1. Disarankan agar Batalyon 469 Paskhas Medan untuk mempertahankan personel yang mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan personel yang hasil kerjanya tidak diterima dengan baik oleh atasan dan rekan personel, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku personel di masa yang akan datang.
2. Disarankan agar Batalyon 469 Paskhas Medan untuk mempertahankan personel yang senang bekerja sama dengan rekan kerja dalam melakukan pekerjaan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan personel yang tidak mudah menerima peraturan baru yang ditetapkan organisasi, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu memberikan pelatihan agar dapat berfikir dengan baik dalam menyikapi dengan baik setiap peraturan baru yang ditetapkan oleh organisasi.
3. Disarankan agar Batalyon 469 Paskhas Medan untuk mempertahankan personel yang mampu menyikapi peraturan kerja yang mempermudah dan membantu dalam melakukan pekerjaan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan personel yang masuk kerja tidak tepat waktu, dengan

solusi yang dilakukan organisasi yaitu memberikan hukuman bagi personel yang sering telambat hadir.

4. Disarankan agar Batalyon 469 Paskhas Medan untuk mempertahankan personel yang mampu menyikapi pimpinan yang terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan personel yang tidak menghiraukan keputusan pimpinan yang sudah dilakukan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan oleh bawahan lainnya, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu personel harus diberikan kesempatan dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
5. Disarankan agar pimpinan Batalyon 469 Paskhas Medan untuk mempertahankan personel yang mampu berkerja agar menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk kenaikan jabatannya, dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan memperhatikan personel yang tidak mampu bekerja dengan standart organisasi, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu memberikan pelatihan dan menetapkan target pekerjaan yang harus diselesaikan.
6. Saran kepada peneliti berikutnya untuk mereplikasi penelitian ini dengan menggunakan populasi lebih besar dan objek penelitian pada Batalyon 469 Paskhas Medan. Peneliti berikutnya dapat mengembangkan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan kerja misalnya, kompensasi, lingkungan kerja, pelatihan dan variabel-variabel lain yang mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Daft L, Richard. (2015). *Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Danim, Sudarwan, (2015). *Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gibson. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2013. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia Edisi kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Hasibuan, S.P, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Ishak, Hendri, (2015). *Manajemen motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Krietner R dan Angelo Kinicki, (2015). *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jakson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mondy, Wayne R. (2016). *SDM Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kesepuluh* Penerbit : Erlangga, Jakarta.
- Panggabean, Mutiara, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gahalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Cetakan I, Murai Kencana.
- Robbins dan Judge. 2014. *Perilaku Organisasi, Buku 1 dan 2*, Jakarta : Salemba Empat.
- Rusiadi, et al 2014, *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*. Cetakan Pertama. Medan : USU Press.

Samsudin, Sadili H., (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Bandung: CV. Pustaka Setia.

Siagian, Sondang, (2015). *Manajemen motivasi*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sudaryono, (2013). Aplikasi Analisis (*Path Analysis*) Berdasarkan Urutan Penempatan Variabel Dalam Penelitian. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, Vol. 17, Nomor 4, Juli 2011.

Sutrisno, Edy. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana.

A. E-Journal

Adil, E., Nasution, M. D. T. P., Samrin, S., & Rossanty, Y. (2017). Efforts to Prevent the Conflict in the Succession of the Family Business Using the Strategic Collaboration Model. *Business and Management Horizons*, 5(2), 49-59.

Andika, R. (2018). Pengaruh Kemampuan Berwirausaha dan Kepribadian Terhadap Pengembangan Karir Individu Pada Member PT. Ifaria Gemilang (IFA) Depot Sumatera Jaya Medan. *JUMANT*, 8(2), 103-110.

Asih, S. (2018). Pengaruh Kontribusi Pajak Daerah, Pendapatan Asli Daerah, Retribusi Daerah Dan Bagi Hasil Pajak Terhadap Belanja Daerah Dengan Pertumbuhan Ekonomi Sebagai Variabel Moderating Pemerintah Kabupaten Dan Kota. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 9(1), 177-191.

Harahap, R. (2018). Pengaruh Kualitas produk Terhadap Kepuasan Pelanggan di Restoran Cepat saji Kfc Cabang Asia Mega Mas Medan. *JUMANT*, 7(1), 77-84.

Indrawan, M. I., Nasution, M. D. T. P., Adil, E., & Rossanty, Y. (2016). A Business Model Canvas: Traditional Restaurant “Melayu” in North Sumatra, Indonesia. *Bus. Manag. Strateg*, 7(2), 102-120.

Indrawan, M. I., & SE, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan dan Mutasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal ilmiah INTEGRITAS*, 1(3).

Indrawan, M. I. (2019). PENGARUH ETIKA KERJA, PENGALAMAN KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI KECAMATAN BINJAI SELATAN. *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1851-1857.

Indrawan, M. I., & Widjanarko, B. (2020). STRATEGI MENINGKATKAN KOMPETENSI LULUSAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *JEpa*, 5(2), 148-155.

- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.
- 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.
- Pane, D. N. (2018). ANALISIS PENGARUH BAURAN PEMASARAN JASA TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN TEH BOTOL SOSRO (STUDI KASUS KONSUMEN ALFAMART CABANG AYAHANDA). *JUMANT*, 9(1), 13-25.
- Lestario, F. (2018). DAMPAK PERTUMBUHAN BISNIS FRANCHISE WARALABA MINIMARKET TERHADAP PERKEMBANGAN KEDAI TRADISIONAL DI KOTA BINJAI. *JUMANT*, 7(1), 29-36.
- Pramono, C. (2018). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR HARGA OBLIGASI PERUSAHAAN KEUANGAN DI BURSA EFEK INDONESIA. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 62-78.
- Rossanty, Y., & PUTRA NASUTION, M. D. T. (2018). INFORMATION SEARCH AND INTENTIONS TO PURCHASE: THE ROLE OF COUNTRY OF ORIGIN IMAGE, PRODUCT KNOWLEDGE, AND PRODUCT INVOLVEMENT. *Journal of Theoretical & Applied Information Technology*, 96(10).
- Sari, I. (2018). Motivasi belajar mahasiswa program studi manajemen dalam penguasaan keterampilan berbicara (speaking) bahasa Inggris. *JUMANT*, 9(1), 41-52.
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E.,... & Rahayu, S. (2018). Dimensions of Cultural Intelligence and Technology Skills on Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.
- Setiawan, A. (2018). PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(2), 191-203.
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Sumatera Utara. *JUMANT*, 10(2), 1-14.
- Wakhyuni, E. (2018). KEMAMPUAN MASYARAKAT DAN BUDAYA ASING DALAM MEMPERTAHANKAN BUDAYA LOKAL DI KECAMATAN DATUK BANDAR. *Jurnal Abdi Ilmu*, 11(1), 25-31.