BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah PT. INTI (Persero) Bandung

PT. INTI (persero) adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara yang berbentuk perseroan dan digolongkan kedalam Badan Usaha Milik Negara Industri Strategis (BUMNIS), yang berada dibawah Badan Pengelola Industri strategis atau BPIS yang bergerak dalam bidang peralatan telekomunikasi. Sejak didirikan apda tahun 1926 sampai sekarang kantor pusat PT. INTI (persero) berkedudukan di kompleks laboratorium pos, telepon, dan telegraf (PTT) jalan Moch, Toha 77 Bandung.

Awal tahun pendirian tersebut PT. INTI merupakan laboratorium pos, telepon, dan telegraf (PTT) serta laboratorium radio dan pusat perlengkapan radio yang bernaung dibawah jawatan (PTT) yang berdasarkan PP No.240 tahun 1961 diubah status hukumnya menjadi Perusahaan Pos dan Telekomunikasi (PN Postel).

Tanggal 25 Mei 1966, PN Telekomunikasi mulai mengadakan kerjasama dengan perusahaan asing yaitu Siemens AG dan pelaksanaannya dibebankan pada lembaga penelitian dan pengembangan pos dan telekomunikasi (LPP Postel). Untuk merealisasikan kerjasama tersebut maka pada tanggal 17 Februari 1968 dibentuk

suatu unit bagian pabrik telepon didalam organisasi LPP Postel yang kemudian diubah menjadi lembaga penelitian pengembangan industri pos dan telekomunikasi (LPPI Postel) yang diresmikan oleh Presiden Soeharto yang diwakili oleh Mentri Ekuin Sultan Hamengku Buwono IX pada tanggal 22 Juni 1968.

Sejalan dengan perkembangan perusahaan terutama pada bidang penelitian daan bidang industri, maka pada tahun 1971 dilakukan pemisahan tugas pokok yaitu:

1. Lembaga penelitian dan pengembangan postel yang mempunyai tugas pokok dalam bidang pengujian, serta pengembangan sarana pos dan tetekomunikasi baik dari segi teknologi maupun operasional.
2. Lembaga industri, sebagai badan hukum yang berdiri dengan tugas pokok memperoduksi sarana-sarana dan alat-alat telekomunikasi.

Berdasarkan PP No.34 tahun 1974 dan keputusan Mentri Keuangan RI No Kep. 1771/MK/IV/12/1974 tertanggal 28 desember 1974, Akta Notaris Abdul Latief, Jakarta, No.322, PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Persero) resmi didirikan mulai tanggal 30 Desember 1974 dengan modal awal Rp.3.200.000.000,00

Tanggal 19 Oktober 1989, PT. INTI (persero) yang sebelumnya berada dibawah departemen pariwisata pos dan telekomunikasi diserahkan kepada badan pengelola industri strategis (BPIS), peralihan pengelolaan tersebut berdasarkan keputusan presiden No. 44 mengenai BPIS.

Tanggal 17 Agustus 1998, PT. INTI (persero) berada dibawah pengawasan Mentri Negara Pendayagunaan BUMN dengan SK No. 063/MP/BUMN/1998 yang dikeluarkan kantor Mentri Pendayagunaan BUMN.

Dalam menjalankan usahanya PT. INTI (persero) mempunyai visi, misi dan strategi. Visinya yaitu, PT. INTI (persero) bertujuan menjadi pilihan pertama bagi para pelanggan untuk mentransformasikan "MIMPI" menjadi "REALITA" *(To Be The Consumer's First Choice In Tranforming DREANS Into REALITY).*

Misi perusahaa adalah:

1. Fokus PT. INTI (persero) akan bertuju sepenuhnya pada kegiatan jasa *engineering* yangsesuai denga spesifikasi dan permintaan konsumen.
2. Dalam menjalankan bisnis PT. INTI (persero) akan berusaha semaksimal mungkin untuk pemangku kepentingkan *(stakeholders).*
3. Akan dikembangkan jaringan bisnis yang sinergis baik dengan pemakai jasa PT. INTI (persero) maupun pemasok demi menumbuhkembangkan kinerja yang saling menguntungkan.

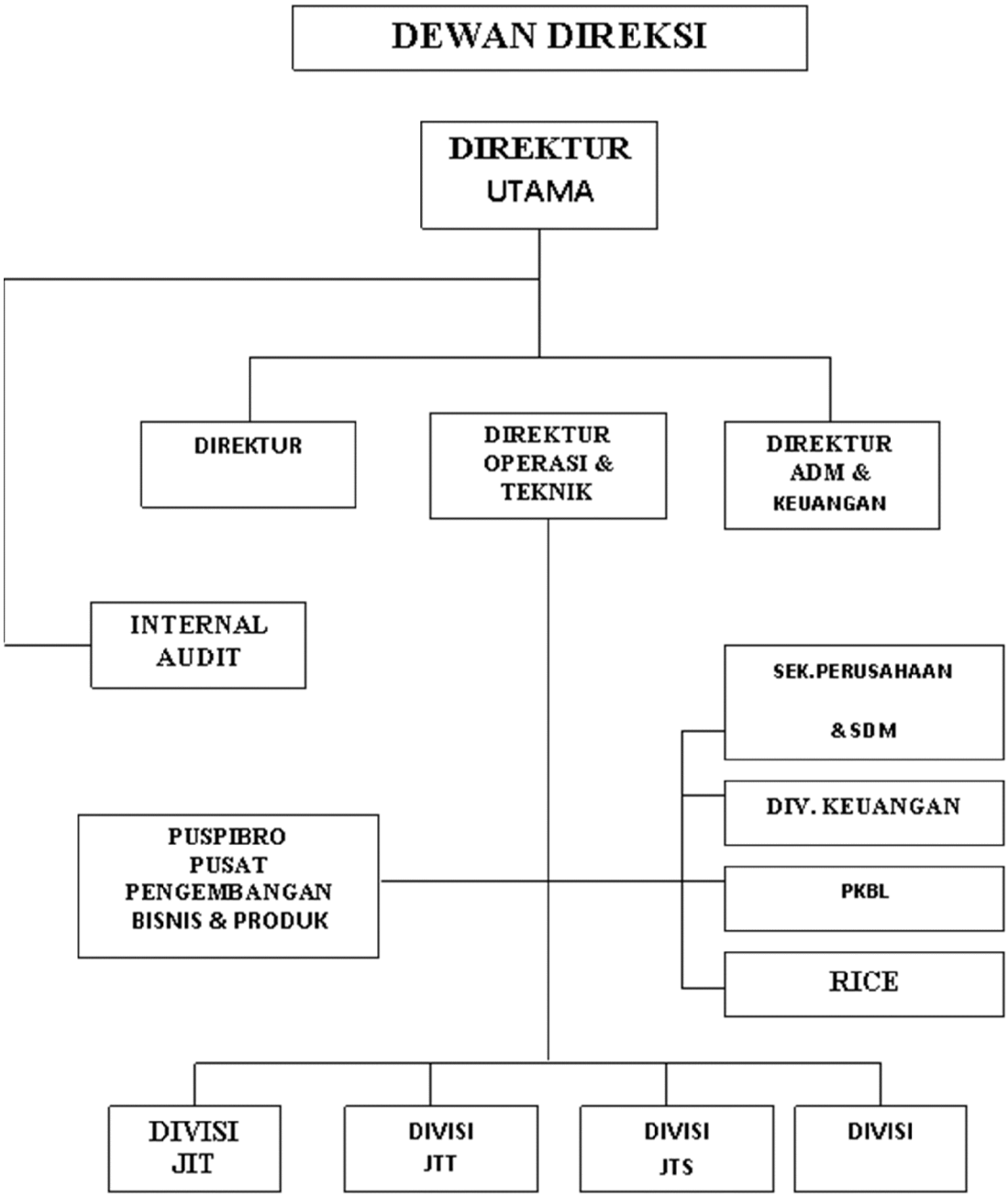
Srtategi PT. INTI (presero) akan menumbuhkembangkan usahanya ialah fokus pada bidang jasa pelayanan infokom dengan penekanan pada Integrasi Sistem dan Teknologi Infokom (ISTI).

4.1.2 Struktur Organisasi dan Deskripsi Jabatan PT. INTI (persero)

Strutur organisasi PT. INTI (persero) adalah berbentuk garis dan staf, yang melimpahkan wewenang dan pimpinan pada satuan organisasi dibawahnya untuk semua bidang pekerjaan pokok maupun pekerjaan bantuan. Saat ini strutur organisasi PT. INTI (persero) terdiri dari:

a. Direksi.
b. Internal audit.
c. Pusat Pengembangan Bisnis dan Produk (PUSBISPRO).
d. Divisi Sekretariat Perusahaan dan SDM.
e. Divisi Keuangan.
f. Unit PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan)
g. Unit RICE *(Regional Infocom Centre Of Excellence)*.
h. Unit Bisnis.

Struktur oraganisasi PT. INTI dapat dilihat pada bagan 4.1 sebagai berikut :



Gambar 4.1

Struktur Organisasi PT. INTI (Persero)

Sumber : PT. INTI 2012

4.1.3 Deskripsi Pekerjaan

Secara garis besar gambaran, fungsi dan tugas pokok dari masing-masing bagan adalah sebagai berikut :

A. Direksi

1. Direksi adalah suatu kesatuan dari unsur pimpinan puncak perusahaan yang melakukan fungsi manajemen perusahaan, suatu dewan yang memimpin seluruh perusahaan korporasi dan menjalankan misi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan kinerja usaha yang menguntungkan, kepuasan pelanggan yang maksimal. Direksi dipimpin oleh seorang direktur Utama yang dibantu oleh beberapa Direktur.
2. Direksi pada PT. INTI (persero)
   a. Direktur Utama.
   b. Direktur Pemasaran.
   c. Direktur Operasi dan Teknik.
   d. Direktur Adminidtrasi dan Keuangan.
3. Tiap-tiap Direktur bertanggung jawab atas berjalannya fungsi-fungsi unit organisasi dan mempunyai kewenagan menetapkan kebijakan strategis dan operasional sesuai dengan fungsinya.
   a. Direktur Utama :

      Bertanggung jawab atas berjalannya semua fungsi oerganisasi di perusahaan dan berwenang menetapkan arah kebijakan serta strategi perusahaan secara menyeluruh.

b. Direktur Pemasaran :

- Fungsi Pemasaran.
- Fungsi *Account Manager.*
- Kebijakan Peromosi.
- Kebijakan Penjualan dan Kontrak Penjualan.
- Kebijakan Pengendalian Kontrak Penjualan.
- Kebijakan Harga.
- Kebijakan Pemasok
- Kebiajakan Hubungan Pelangggan (CRM).

c. Direktur Operasi dan Teknik :

- Fungsi *engineering/*rekayasa atau pengembangan produk/jasa.
- Fungsi Mnajamen Proyek.
- Fungsi Operasi.
- Fungsi Logistik.
- Fungsi Pelayanan Purna Jual.

d. Direktur Administrasi dan Keuangan :

- Fungsi Akuntansi dan Keuangan.
- Fungsi Aministrasi .
- Fungsi Hukum.
- Fungsi Humas.
- Fungsi Pengelolaan Sumber Daya Manusia.

- Fungsi Kesekretariatan Perusahaan.
- Fungsi Sistem Informasi Perusahaan.
- Fungsi Manajemen *Asset.*

B. Internal Audit

1. Pembentukan Unit Internal Audit ditujukan untuk mendukung dan membantu direktur utama dalam mengawasi jalannya kegiatan usaha perusahaan termasuk namun tidak terbatas pada pemeriksaan dan konsultasi audit, baik yang sifatnya preventif maupun korektif.
2. Kepala Internal Audit memimpin dan mengelola pelaksanaan fungsi-fungsi sebagai berikut :
   a. Perencanaan, pengendalian dan pengembangan audit.
   b. Audit Operasional.
   c. Audit Keuangan.
   d. Tindak Lanjut Temuan.

C. Pusat Pengembangan Bisnis dan Produk (PUSBISPRO)

1. Pusat Pengembangan Bisnis dan Produk adalah unit organisasi yang dibentuk untuk membantu Direksi dalam melaksanakan beberapa tugas strategis dibidang pengembangan bisnis perusahaan dan pengembangan produk.

2. Untuk melaksanakan tugasnya Kepala Pusat Pengembanagn Bisnis dan Produk dibantu oleh beberapa unti dengan fungsi-fungsi sebagai berikut :

   a. Bgaian Kesekretariatan PUSBISPRO dan SIM melaksanakan fungsi kesekretariatan unit organisasi PUSBISPRO dan fungsi strategis perencanaan dan pengendalian pengembangan SIM perusahaan.

   b. Bidang Pengembangan Bisnis Perusahaan

      Bidang pengembangan bisnis perusahaan terdiri dari beberapa kelompok yang mencakup namun tidak terbatas pada :

      1) Kelompok Kajian Bisnis

         Melaksanakan fungsi kajian bisnis dengan hasil kajian yang terutang dalam dokumen kajian bisnis yang meliputi namun tidak terbatas pada:

         - Dokumen *SWOT Analysis*
         - Dokumen *Business portopolio*
         - Dokumen *Business Plan*

      2) Kelompok Manajemen Kualitas

         Kelompok Manajemen Kualitas melaksanakan fungsi penyusunan konsep-konsep manajemen kualitas, sosialisasi konsep-konsep manajemen kualitas ke *Top Manajemen* dank e unit-unit organisasi, melaksanakan mentoring implementasi/penerapan manajemen kualitas dan membantu pelaksanaan sertifikasi dan/atau penerapan manajemen kualitas yang meliputi namun tidak terbatas pada :

- ISO – *International Standard Organization*
- *MB – Maicolm Baldrige*
- BSC – *Balance Score Card*

C. Bidang pengembangan produk

Bidang pengembangan produk terdiri dari beberapa kelompok yang melaksanakan beberapa fungsi yang mencakup namun tidak terbatas pada

1. Kelompok Perencanaan Teknologi

   Melaksanakan fungsi-fungsi analisa pengembangan teknologi, penyusunan arah strategi adaptasi perusahaan dengan perkembangan teknologi dan penyusunan dokumen perencanaan teknologi yang meliputi namun tidak terbatas pada *Technology Road Map.*

2. Kelompok Pengembangan Produk

   Melaksanakan fungsi-fungsi penyusunan kebijakan arah pengembangan produk, mengkoordinasikan pelaksanaan dan/ atau melaksanakan pengembangan produk serta melakukan pendaftaran *paten* HAKI (Hak Kekayaan Intelektual) dari produk hasil pengembanagn mandiri perusahaan atau *Genuine Product.*

3. Kelompok Peningkatan Kandungan Lokal

   Melaksanakan fungsi-fungsi analisa kemungkinan peningkatan kandungan lokal, mengarahkan dan mengkoordinasikan dan / atau melaksanakan usaha-

usaha peningkatan kandungan lokal produk yag akan diantarkan/dijual perusahaan kepada pelanggan.

D. Divisi Sekretariat Perusahaan

1. Pembentukan divisi sekretariat perusahaan dan SDM ditujukan untuk mendukung dan membantu direksi mengelola dan menjalankan kegiatan perusahaan meliputi bidang Administrasi Perusahaan, Humas, Hukum, Pengembangan Sistem SDM dan Organisasi, Pengembangan dan Pelayananan SDM.
2. Divisi Sekretariat Perusahaan melaksanakan fungsi-fungsi meliputi namun tidak terbatas pada:
    1. Fungsi administrasi perusahaan, mengenai urusan administrasi perkantoran, umum, kerumahtanggaan, infra struktur system informasi manajemen dan pengadaan.
    2. Fungsi Hukum, menangani urusan administrasi hukum dan fungsi dukungan dan/atau pelayanan hukum serta evaluasi penerpan GCG *(Good Corporate Governance)*.
    3. Fungsi Humas, menangani komunikasi internal, komunikasi korporasi, komunikasi media dan fugsi dukungan dan,atau pelayanan humas.
    4. Fungsi pengembangan system SDM dan organisasi, menangani urusan pengembangan organisasi, pengembangan sistem SDM dan dukungan pelaksanaan sistem SDM.

5. Fungsi pengembangan dan pelayanan SDM, mengenai urusan pengembangan SDM, sistem informasi SDM, administrasi pelayanan, personalia dan kesejahteraan, hubungan industri dan penggajian

E. Divisi Keuangan

Pembentukan divisi keuangan untuk mendukung dan membantu direksi mengelola dan menjalankan kegiatan pada bidang keuangan perusahaan meliputi namun tidak terbatas pada:

1. Fungsi perencanaan dan pengembangan sistem akuntansi dan keuangan, menangani urusan yang meliputi namun tidak terbatas pada:
   a. Fungsi administrasi perencanaan dan pengembangan sistem akuntasi keuangan.
   b. Pelaksanaan fungsi perencanaan dan pengembangan sistem akuntansi.
   c. Pengelolaan dan pengembangan sistem informasi akuntansi dan keuangan.
2. Fungsi akuntansi dan anggaran, menangani urusan yang meliputi namun tidak terbatas pada :
   a. Fungsi akuntansi
   b. Laporan manajemen
   c. Pengendalian anggaran dan vertivikasi
3. Fungsi pendanaan, menangani urusan yang meliputi namun tidak terbatas pada
   a. Fungsi pengelolaan dana
   b. Bendahara

c. Perencanaan dan pengendalian keuangan

d. Fungsi *financial engineering* guna melakukan trobosan dalam meningkatkan kemampuan ketersediaan dana untuk perusahaan.

4. Fungsi manajeman asset menangani urusan yangmeliputi namun tidak terbatas pada : Optimal *asset* dan portopolio unvestasi.
5. Fungsi pajak dan asuransi, menangani urusan yang meliputi namun tidak terbatas pada pajak dan asuransi

F. Unit PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan)

1. Pembentukan unit PKBL ditujukan untuk mendukung dan membantu direksi dan menambah tugas dari pemerintah dalam melaksanakan program kemitraan unit usaha kecil dan menengah dengan perusahaan dan program pembinaan lingkungan perusahaan.
2. Unit PKBL melaksanakan fungsi-fungsi yang meliputi namun tidak terbatas pada :

   a. Fungsi perencanaan dan pengendalian program kemitaan dan bina lingkungan.

   b. Fungsi operasional program kemitraan dan bina lingkungan.

G. Unit Rice *(Regional Infocom Centre Of Exellence)*

1. Pembentukan unit RICE ditujukan untuk mendukung dan menbantu direksi dalam mengemban tugas dari pemerintah (Departemen Perindustrian) sebagai

incubator usaha kecil dan menengah bidang *infocom* atau senagai salah satu *Regional Infocom Centre Of Excellence*.

2. Unit RICE melaksanakan fungsi-fungsi yang meliputi namun tidak terbatas pada :
   a. Fungsi administrasi RICE yang meniputi namun tidak terbatas pada perencanaan dan evaluasi program garapan RICE dan hal-hal yang bersifat administrative.
   b. Fungsi kelompok operasional program RICE yang mempunyai tugas meliputi namun tidak terbatas pada :
      - Menyusun strategi dan program kerja, anggaran untuk pelaksanaan program kerjanya.
      - Melaksanakan pembinaan bagi usaha kecil dan menengah dibidang IT dan membangun hubungan baik dan komunitas dibidang IT.
      - Merencanakan dan melaksanakan kegiatan pelatihan, seminar, *workshop* dan *event organizer* yang berkaitan dengan bidang IT bagi usaha kecil dan menengah.
      - Mengupayakan sumber dana dan fasilitas untuk pelaksanaan program RICE dari pemerintah dan pihak-pihak lainnya.
      - Mengevaluasi efektivitas kegiatan pelatihan, seminar, *workshop* dan pelaksanaan kegiatan-kegiatan lainnya yang berkaitan dengan program RICE.

H. Unit Bisnis

1. Pembentukan unit bisnis ditujukan untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan melalui usaha-usaha memupuk keuntungan bagi perusahaan dengan menjalankan proses bisnis yaitu : rekayasa produk/jasa, pemasaran, pengadaan material dan pengantaran produk, intalasi dan *test commissioning,* itegrasi sistem, penyerahan dan pelayanan produk/jasa, purna jual di area bisnisnya masing-masing.
2. Unit bisnis terdiri dari beberapa divisi antara lain :
   a. JTT (Jaringan Telekomunikasi Tetap)
   b. JTS (Jaringan Telekomunikasi Selular)
   c. JIT (Jasa Integrasi Teknologi)
   d. JTP (Jaringan Telekomunikasi Privat)

4.1.4 Aktivitas Usaha PT. INTI (persero) Bandung

Dalam tahun 2005-2007 PT. INTI (persero) menangani penjualan produk dan jasa untuk membangun infrastruktur telekomunikasi, yang dikelompokan kedalam tiga bidang usaha yaitu :

1. Jaringan Telekomunikasi Tetap (JTT)
2. Jaringan Telekomunikasi Selular (JTS)
3. Jaringan Integrasi Teknologi (JIT)

4.2 Karakteristik Responden

Penelitian ini dilakukan pada PT. Inti (Persero) Bandung yang akan mengkaji pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja. Data diperoleh dari penyebaran angket kepada responden sebagai sumber data utama dalam penelitian ini, selain upaya perolehan data melalui observasi, wawancara dan studi pustaka untuk melengkapi data utama. Angket terdiri dari 28 butir pernyataan dengan perincian 10 butir pernyataan mengenai penilaian kinerja, 9 butir pernyataan mengenai kompensasi dan butir pernyataan tentang motivasi kerja. Metode analisis yang digunakan untuk mengolah data pada penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis jalur sebagai alat bantu dalam pengambilan kesimpulan.

Berikut disajikan karakteristik responden dari data yang diperoleh penulis dari angket yang disebarkan kepada 88 para karyawan PT. Inti (persero) Bandung.

a. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1

Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi (f)	Persentase (%)
Laki-laki	58	65,91
Perempuan	30	34,09
Total	**88**	**100**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 65,91% atau 58 karyawan PT. Inti (persero) Bandung adalah laki-laki. Banyaknya karyawan laki-laki dibandingkan karyawan perempuan hal ini

dikarenakan PT. Inti (Persero) Bandung tingkat risiko dan beban pekerjaannya relatif berat jadi lebih banyak karyawan laki-laki dari pada perempuan.

b. Karakteristik Berdasarkan Usia

Tabel 4.2

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi (f)	Presentase (%)
>25 Tahun	4	4.5
26 – 30 Tahun	12	13.6
31 – 35 Tahun	39	44.3
<36 Tahun	33	37.5
Total	**88**	**100**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 44.3% atau 39 karyawan PT. Inti (persero) Bandung adalah 31-35 Tahun. Hal ini menunjukkan mayoritas responden adalah dalam katagori usia produktif, dimana seorang karyawan membutuhkan kondisi fisik, kecakapan, dan keluwesan dalam menawarkan produk perusahaan.

c. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi (f)	Presentase (%)
SMP	2	2.3
SMA	25	28.4
D3	12	13.6
S1	43	48.9
S2	6	6.8
Total	**88**	**100**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 48.9% atau 43 karyawan PT. Inti (persero) Bandung adalah berlatar pendidikan S1. Hal ini dikarenakan PT. Inti (Persero) Bandung memiliki batas penerimaan pendidikan yaitu S1 dikarenakan dengan beban pekerjaan yang menuntut untuk memiliki pengetahuan yang lebih tinggi.

d. Karakteristik Berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 4.4

Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Status Pernikahan	Frekuensi (f)	Presentase (%)
Menikah	84	95.5
Belum Menikah	4	4.5
Total	**88**	**100**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 95.5% % karyawan PT. Inti (persero) Bandung adalah sudah menikah. Hal ini dikarenakan usia produktif pada PT. Inti (Persero) Bandung berkisar antara 31-35 tahun sehingga karyawan tersebut dinyatakan sudah menikah.

e. Karakteristik Berdasarkan Lama Kerja

Tabel 4.5

Karakteristik Responden Berdasarkan lama kerja

Lama Kerja	Frekuensi (f)	Presentase (%)
>5 Tahun	51	58.0
6 – 15 Tahun	24	27.3
16 – 25 Tahun	10	11.4
<25 tahun	3	3.4
Total	**88**	**100**

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 58,0% atau 51 karyawan PT. Inti (persero) Bandung sudah bekerja <5 tahun. Hal ini dikarenakan rata-rata karyawan PT. Inti (Persero) Bandung merasa sudah cukup lama bekerja dan dengan rata-rata umur responden yang relatif masih muda mereka menginginkan pindah dan bertahan < 5 tahun untuk mendapatkan pengalaman kerja lainnya.

4.3 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis yang didasarkan pada hasil jawaban yang diperoleh dari responden, dimana responden membuat pernyataan dan penilaian terhadap kriteria-kriteria yang diajukan oleh penulis yang terangkum dalam daftar pertanyaan. Kemudian data yang diperoleh dari jawaban responden atas pertanyaan yang diajukan, selanjutnya dihitung Persentasenya.

4.3.1 Analisis Deskriptif Penilaian Kinerja (X_1)

Penilaian kinerja pada PT. Inti (Persero) Bandung akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Penilaian kinerja diukur menggunakan 7 (tujuh) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 10 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang penilaian kinerja karyawan PT. Inti (Persero) Bandung maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.6

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Penilaian Kinerja

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Prestasi Kerja	714	880	81,14	Baik
2	Tanggung Jawab	304	440	69,09	Baik
3	Ketaatan	381	440	86,59	Sangat Baik
4	Kejujuran	372	440	84,55	Sangat Baik
5	Kerja Sama	371	440	84,32	Sangat Baik
6	Inisiatif	551	880	62,61	Cukup
7	Kepemimpinan	650	880	73,86	Baik
Total		3343	4400	75,98	Baik

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden yang terdapat pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam tabel skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.7

Pengkategorian Jawaban Responden Untuk Penilaian Kinerja

No	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20.00% - 36.00%	Tidak Baik
2	36.01% - 52.00%	Kurang Baik
3	52.01% - 68.00%	Cukup
4	**68.01% - 84.00%**	**Baik**
5	84.01% - 100%	Sangat Baik

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa nilai persentase yang diperoleh variabel penilaian kinerja sebesar 75,98%. Nilai ini berada pada rentang interval antara 68,01-84%. Hal ini membuktikan bahwa penilaian kinerja karyawan pada PT. INTI (persero) Bandung tergolong baik. Agar lebih jelas penulis juga menyajikan gambaran penilaian kinerja pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 7 (tujuh) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 10 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

Tabel 4.8

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Kulaitas Kerja Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	33	37,50%
Setuju	55	62,50%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.8 di atas menggambarkan mengenai penilaian terhadap tingkat kualitas kerja karyawan. Dari tabel di atas dapat dilihat mayoritas responden setuju bahwa penilaian yang dilakukan perusahaan ditujukan terhadap tingkat kualitas kerja, agar karyawan berusaha untuk bekerja secara maksimal. hal ini ditunjukan dengan perolehan nilai persentase terbesar sebanyak 60,50% pada kategori setuju, sedangkan sisanya sebanyak 37,50% menilai pada kategori sangat setuju.

Tabel 4.9

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Kesempatan Untuk Berprestasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	2	2,27%
Setuju	61	69,32%
Kurang Setuju	25	28,41%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.9 di atas menggambarkan distribusi jawaban mengenai tingkat kesempatan untuk berprestasi. Berdasarkan tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden yaitu 69,32% menyatakan setuju dengan Perusahaan memberikan kesempatan untuk berprestasi dengan mengikuti pelatihan dan pendidikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa PT. Inti telah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berprestasi kepada karyawan.

Tabel 4.10

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Tanggung Jawab Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	0	0%
Kurang Setuju	48	54,55%
Tidak setuju	40	45,45%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menjelaskan tentang penilaian terhadap tanggung jawab karyawan atas pekerjaan. Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar

karyawan menyatakan kurang setuju sebanyak 54,55% dan sisanya sebanyak 45,45% yang menyatakan tidak setuju. Pendapat ini mengindikasikan bahwa penilaian terhadap tanggung jawab karyawan atas pekerjaan kurang diperhatikan. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan kurang setuju apabila setiap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tidak terselesaikan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

Tabel 4.11

Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Ketaatan Pada Peraturan Kerja

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	29	32,95%
Setuju	59	67,05%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Penilaian yang dilakukan oleh PT. Inti (Persero) Bandung terhadap tingkat ketaatan pada peraturan sudah baik. Berdasarkan tabel 4.11 dapat dilihat bahwa kecenderungan responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) berpendapat setuju bahwa penilaian yang dilakaukan perusahaan ditujukan terhadap tingkat ketaatan pada peraturan, agar setiap karyawan mematuhi segala peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini ditunjukan dengan jawaban responden sebanyak 67,05% pada kategori setuju dan sisanya sebanyak 32,95% pada kategori sangat setuju.

Tabel 4.12

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Kejujuran Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	20	22,73%
Setuju	68	77,27%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Penilaian yang dilakukan oleh PT. Inti (Persero) Bandung terhadap tingkat kejujuran karyawan sudah baik. Tabel 4.12 memperlihatkan tanggapan-tanggapan responden yang berkaitan dengan penilaian terhadap tingkat kejujuran karyawan. Dari tabel tersebut diperoleh informasi bahwa seluruh karyawan pada PT. INTI (persero) Bandung setuju bahwa penilaian ditujukan terhadap tingkat kejujuran karyawan agar setiap karyawan bersikap jujur terhadap setiap pekerjaan yang ditugaskan, hal ini ditujukan dengan perolehan nilai persentase tertinggi sebesar 77,27% pada kategori setuju sedangkan sisanya sebanyak 22,73% menilai pada kategori sangat setuju.

Tabel 4.13

Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kerja Sama Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	19	21,59%
Setuju	69	78,41%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.13 di atas menggambarkan mengenai penilaian terhadap tingkat kerja sama karyawan. Dari tabel di atas dapat dilihat mayoritas responden setuju bahwa penilaian yang dilakukan perusahaan ditujukan terhadap tingkat kerja sama karyawan, agar setiap karyawan mengutamakan kerjasama suapay setiap pekerjaan mendapatkan hasil yang baik. hal ini ditunjukan dengan perolehan nilai persentase terbesar sebanyak 78,41% pada kategori setuju, sedangkan sisanya sebanyak 21,59% menilai pada kategori sangat setuju.

Tabel 4.14

Tanggapan Responden Mengenai Tingkat Prakarsa Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	17	19,32%
Kurang Setuju	69	78,41%
Tidak setuju	2	2,27%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.14 di atas menjelaskan penilaian responden terhadap tingkat prakarsa karyawan. Dari 88 orang yang karyawan yang dijadikan sampel penelitian, hampir seluruhnya sebanyak 78,41% yang berpendapat bahwa perusahaan tidak memberikan keleluasaan pada karyawan untuk mengeluarkan prakarsa (inisiatif), Hal ini diperkuat juga dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 19,32%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hampir para karyawan tidak diberikan wewenang untuk mengeluarkan inisiatif.

Tabel 4.15

Tanggapan Responden Berusaha Mandiri Dalam Menyelesaikan Tugas

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0,00%
Setuju	1	1,14%
Kurang Setuju	48	54,55%
Tidak setuju	39	44,32%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.15 menjelaskan tentang penilaian terhadap tingkat kemandirian dalam menyelesaikan tugas. Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan kurang setuju sebanyak 54,55% dan sisanya sebanyak 44,32% yang menyatakan tidak setuju. Pendapat ini mengindikasikan bahwa penilaian terhadap kemandirian dalam menyelesaikan tugas kurang diperhatikan. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan kurang setuju apabila setiap karyawan tidak mandiri dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan.

Tabel 4.16

Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kepemimpinan Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	0	0%
Kurang Setuju	64	72,73%
Tidak setuju	24	27,27%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.16 menjelaskan tentang penilaian terhadap tingkat kepemimpinan karyawan. Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan kurang setuju sebanyak 72,73% dan sisanya sebanyak 27,27% yang menyatakan tidak setuju. Pendapat ini membuktikan bahwa penilaian terhadap tingkat kepemimpinan karyawan kurang diperhatikan. Hal ini dapat dilihat dari tanggapan responden yang menyatakan kurang setuju apabila setiap karyawan kurang mampu menjadi pemimpin bagi diri sendiri dan orang lain.

Tabel 4.17

Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Memotivasi Karyawan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	11	12,50%
Setuju	76	86,36%
Kurang Setuju	1	1,14%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.17 di atas menjelaskan mengenai penilaian yang dilakukan perusahaan terhadap bagaimana memotivasi karyawan. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa hampir seluruh karyawan pada PT.INTI (persero) berpendapat bahwa pola kerja yang dibentuk perusahaan saling mendukung antar rekan kerja, hal ini ditunjukan dengan perolehan nilai persentase sebesar 86,36% pada kategori setuju, dan sangat sedikit dari karyawan yang kurang setuju atau tidak berpendapat hanya sebanyak 1,14%.

4.3.2 Analisis Deskriptif Kompensasi (X_2)

Pemberian kompensasi pada PT. Inti (Persero) Bandung akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. kompensasi diukur menggunakan 4 (empat) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 9 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang kompensasi pada PT. Inti (Persero) Bandung maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.18

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kompensasi

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Gaji	1104	1760	62,73	Cukup
2	Upah	274	440	62,27	Cukup
3	Insentif	816	1320	61,82	Cukup
4	Gaji Tidak Langsung	237	440	53,86	Cukup
Total		2431	4400	55,25	Cukup

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden yang terdapat pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam tabel skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.19

Pengkategorian Jawaban Responden Mengenai Kompensasi

No	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20.00% - 36.00%	Tidak Baik
2	36.01% - 52.00%	Kurang Baik
3	**52.01% - 68.00%**	**Cukup**
4	68.01% - 84.00%	Baik
5	84.01% - 100%	Sangat Baik

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa nilai persentase yang diperoleh dari hasil perbandingan antara skor aktual dengan skor ideal sebesar

61,39%. Nilai ini berada pada rentang interval antara 52,01%-68% yang menunjukan bahwa kompensasi yang diberikan pada PT. INTI (persero) Bandung dinilai cukup. Agar lebih jelas penulis juga menyajikan gambaran kompensasi pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 4 (empat) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 9 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

Tabel 4.20

Tanggapan Responden Mengenai Pembayaran Gaji Tepat Pada Waktunya

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	60	68,18%
Kurang Setuju	28	31,82%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menjelaskan mengenai pembayaran gaji yang tepat waktu. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa sebagian besar dari karyawan PT. INTI (persero) Bandung berpendapat bahwa gaji yang diterima dari perusahaan selalu dibayarkan tepat pada waktunya, hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan setuju sebnanyak 68,18%, sedangkan sisanya sebanyak 31,82% yang menyatakan kurang setuju terhadap pernyataan tersebut.

Tabel 4.21

Tanggapan Responden Mengenai Gaji Yang Menjamin Kelangsungan Hidup

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	8	9,09%
Setuju	51	57,95%
Kurang Setuju	29	32,95%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menjelaskan penilaian responden terhadap gaji yang diterima dapat menjamin kelangsungan hidup. Dari tabel 4.21 di atas terlihat bahwa sebagian besar dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) Bandung merasa bahwa gaji yang diterima karyawan setiap bulannya tidak cukup untuk menjamin kelangsungan hidup. Hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 57,95%.

Tabel 4.22

Tanggapan Responden Terhadap Gaji Yang Memotivasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	35	39,77%
Kurang Setuju	48	54,55%
Tidak setuju	5	5,68%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menjelaskan penilaian responden terhadap gaji yang memotivasi. Dari tabel di atas terlihat sebanyak 39,77% menjawab sangat setuju, 54,55%

menjawab kurang setuju dan paling sedikit dari responden sebanyak 5,68% menjawab tidak setuju. Berdasarkan keterangan-keterangan di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) menyatakan keraguannya bahwa gaji yang diterima kurang memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Tabel 4.23

Tanggapan Responden Terhadap Gaji Yang Sesuai Dengan Aturan Pemerintah

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	4	4,55%
Kurang Setuju	55	62,50%
Tidak setuju	29	32,95%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.23 menggambarkan distribusi penilaian responden mengenai gaji yan sesuai dengan aturan pemerintah. Sebanyak 4,55% menyatakan setuju, 62,50% menyatakan kurang setuju dan sisanay sebanyak 32,95% menyatakan tidak setuju. dari tanggapan-tanggapan di atas dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden merasa bahwa gaji yang diterima sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah, dan hanya sebagian kecil saja dari karyawan yang merasa bahwa gaji yang diterima tidak sesuai dengan aturan pemerintah. Ditunjukan dengan jawaban responden sebanyak 4,55% pada kategori setuju.

Tabel 4.24

Tanggapan Responden Terhadap Upah Yang Sesuai dengan Jam Kerja

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	24	27,27%
Kurang Setuju	50	56,82%
Tidak setuju	14	15,91%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.24 di atas menjelaskan mengenai penilaian responden tentang kesesuaian upah yang diterima dengan jam kerja. Dari tabel tersebut diketahui bahwa sebagian besar responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) berpendapat bahwa upah yang diberikan perusahaan kurang sesuai dengan jam kerja yang dijalani, hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan kurang setuju sebanyak 56,82%.

Tabel 4.25

Tanggapan Responden Mengenai Insentif Berdasarkan Prestasi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	35	39,77%
Kurang Setuju	47	53,41%
Tidak setuju	6	6,82%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa sebagian besar dari responden sebanyak 53,41% menyatakan keraguannya bahwa instentif yang diberikan

perusahaan kurang sesuai dengan prestasi yang telah didapat karyawan, dan paling sedikit dari responden yang menyatakan tidak sesuai sebanyak 6,82%.

Tabel 4.26

Tanggapan Responden Terhadap Insentif Sesuai Harapan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	10	11,36%
Setuju	44	50%
Kurang Setuju	28	31,82%
Tidak setuju	6	6,82%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.26 menggambarkan tentang kesesuaian insentif yang diterima dengan harapan. Dari tabel tersebut diketahui bahwa berpendapat bahwa insentif yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, hal ini ditunjukan dengan mayoritas responden sebanyak 50% yang menyatakan setuju, sedangkan paling sedikit dari responden sebanyak 6,82% yang menilai bahwa insentif yang diterima sudah sesuai denga yang diharapkan.

Tabel 4.27

Tanggapan Responden Mengenai Kesesuaian Insentif Dengan Aturan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	53	60,23%
Kurang Setuju	35	39,77%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.27 menjelaskan mengenai kesesuaian insentif dengan aturan. Dari tabel tersebut diperoleh informasi bahwa insentif yang diterima karyawan dari perusahaan sudah sesuai dengan aturan perusahaan, hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 60,23% sedangkan sisanya sebanyak 39,77% yang menyatakan keraguannya.

Tabel 4.28

Tanggapan Responden Terhadap Fasilitas Yang Diberikan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	38	43,18%
Kurang Setuju	39	44,32%
Tidak setuju	11	12,50%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.28 di atas menjelaskan mengenai penilaian responden terhadap fasilitas yang diberikan. Dari tabel tersebut terlihat bahwa mayoritas responden sebanyak 44,32% menjawab kurang setuju, diikuti dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 44,18% dan sangat sedikit dari responden yang menjawab tidak setuju sebanyak 12,50%. Berdasarkan keterangan-keterangan di atas terlihat kecenderungan responden menilai fasilitas yang diberikan perusahaan berupa asuransi dan tunjangan tidak memenuhi harapan karyawan.

4.3.3 Analisis Deskriptif Motivasi Kerja (Y)

Motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. kompensasi diukur menggunakan 5 (lima) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 9 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.29

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	%	Kategori
1	Kebutuhan Aktualisasi	688	880	78,18	Tinggi
2	Kebutuhan Untuk dihargai	727	880	82,61	Tinggi
3	Kebutuhan Untuk dicintai dan dihargai	542	880	61,59	Sedang
4	Kebutuhan akan rasa aman dan tentram	637	880	72,39	Tinggi
5	Kebutuhan Psiologis	380	440	86,36	Sangat Tinggi
Total		2974	3960	75,10	Baik

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden yang terdapat pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam tabel skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.30

Pengkategorian Jawaban Responden Mengenai Motivasi Kerja

No	% Jumlah Skor	Kriteria
1	20.00% - 36.00%	Sangat Rendah
2	36.01% - 52.00%	Rendah
3	52.01% - 68.00%	Sedang
4	**68.01% - 84.00%**	**Tinggi**
5	84.01% - 100%	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh informasi bahwa nilai persentase yang diperolah sebesar 75,10% yang menunjukan bahwa motivasi kerja yang dimiliki karyawan PT. INTI (persero) Bandung tergolong tinggi, berada pada interval antara 68,01% - 84%. Agar lebih jelas penulis juga menyajikan gambaran kompensasi pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 5 (lima) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 9 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

Tabel 4.31

Tanggapan Responden Mengenai Kebebasan Untuk Mengembangkan Bakat

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	5	5,68%
Setuju	67	76,14%
Kurang Setuju	16	18,18%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.31 menjelaskan mengenai penilaian responden mengenai kebebasan untuk mengembangkan bakat. Dari tabel tersebut terlihat hampir seluruh dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) menilai bahwa perusahaan memberikan kebebasan untuk mengembangkan bakat dan talenta kepada karyawan, hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 76,14%.

Tabel 4.32

Tanggapan Responden Mengenai Kesempatan Merealisasikan Cita-Cita

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	9	10,23%
Setuju	65	73,86%
Kurang Setuju	14	15,91%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Berdasarkan tabel di atas, dapat dijelaskan bahwa hampir seluruh dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) Bandung berpendapat

bahwa perusahaan memberikan kesempatan untuk merealisasikan cita-cita atau harapan individu karyawan, hal ini ditunjukan dengan perolehan nilai persentase sebesar 73,86%.

Tabel 4.33

Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Penghargaan

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	23	26,14%
Setuju	65	73,86%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Dari tabel 4.33 di atas, diketahui bahwa secara umum responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) Bandung menilai bahwa perusahaan memberikan penghargaan kepada masing-masing individu karyawan atas prestasi kerja yang telah di capai, hal ini ditunjukan dengan responden setuju sebanyak 73,86% dan sisanya sebanyak 26,14% pada kategori sangat setuju.

Tabel 4.34

Tanggapan Responden Mengenai Pengakuan Terhadap Hasil Karya Individu

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	13	14,77%
Setuju	62	70,45%
Kurang Setuju	13	14,77%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menggambarkan penilaian responden mengenai pengakuan perusahaan terhadap hasil karya individu. Dari tabel di atas, diketahui bahwa hampir seluruh dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) Bandung sebanyak 70,45% menyatakan bahwa perusahaan mengakui hasil karya individu yang telah karyawan capai dalam pekerjaan.

Tabel 4.35

Tanggapan Responden Mengenai Interaksi dengan Rekan Kerja

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	10	11,36%
Kurang Setuju	67	76,14%
Tidak setuju	11	12,50%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.35 menjelaskan mengenai penilaian responden tentang interaksi dengan sesama rekan kerja. Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa hampir seluruh dari responden sebanyak 76,14% menyatakan kurang setuju jika interaksi antar karyawan dibatasi untuk memfokuskan diri terhadap pekerjaan masing-masing.

Tabel 4.36

Tanggapan Responden Terhadap Kebebasan Dalam Melakukan Aktivitas Sosial

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	2	2,27%
Kurang Setuju	71	80,68%
Tidak setuju	15	17,05%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.36 menjelaskan menggambarkan penilaian responden terhadap kebebasan dalam melakukan aktivitas sosial. Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa hampir seluruh dari responden sebanyak 80,68% menyatakan kurang setuju jika perusahaan membatasi aktivitas sosial dan memfokuskan diri terhadap pekerjaan masing-masing karyawan.

Tabel 4.37

Tanggapan Responden Mengenai Keamanan Jabatan Atau Posisi

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	32	36,36%
Setuju	56	63,64%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel di atas menjelaskan penilaian responden tentang keamanan jabatan atau posisi. Dari tabel tersebut diketahui bahwa seluruh dari responden yang merupakan karyawan PT. INTI (persero) berpendapat bahwa adanya jaminan keamanan jabatan

apabila karyawan dapat beerja sesuai dengan yang diharapkan karyawan, hal ini ditunjukan dengan responden yang menayatakan setuju sebanyak 63,64% sedangkan sisanya sebanyak 36,36% yang menyatakan sangat setuju.

Tabel 4.38

Tanggapan Responden Terhadap Status Kerja Yang Jelas

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	0	0%
Setuju	5	5,68%
Kurang Setuju	67	76,14%
Tidak setuju	16	18,18%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Tabel 4.38 di atas menggambarkan penilaian responden mengenai kejelasan status pekerjaa. Dari tabel tersebut diketahui bahwa hampir seluruh dari responden sebanyak 76,14% berpendapat bahwa status kerja diberikan sudah jelas yakni kepada karyawan yang sudah bekerja lebih dari lima tahun.

Tabel 4.39

Tanggapan Responden Mengenai Fasilitas Dasar

Kategori	frekuensi	%
Sangat setuju	28	31,82%
Setuju	60	68,18%
Kurang Setuju	0	0%
Tidak setuju	0	0%
Sangat tidak setuju	0	0%
Jumlah	88	100%

Berdasarkan tabel di atas di ketahui bahwa secara umum responden menilai bahwa fasilitas dasar seperti perlindungan fisik karyawan diperhatikan perusahaan, hal ini ditunjukan dengan responden yang menyatakan setuju sebanyak 68,18% dan sisanya sebanyak 31,82% yang menilai pada kategori sangat setuju.

4.4 Analisis Verifikatif

Analisis Verifikatif dilakukan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan dalam penelitian ini dan dalam analisis verifikatif ini dilakukan beberapa pengujian statistik sebagai berikut :

4.4.1 Analisis Korelasi

Sebelum melangkah ke analisis jalur, terlebih dahulu dihitung koefisien korelasi antar variabel. Koefisien korelasi dihitung untuk mengetahui tingkat kekuatan hubungan antar sesama variabel, dimana nilai koefisien korelasi yang diperoleh dikonsultasikan ke tabel interpretasi koefisien korelasi berikut.

Tabel 4.40

Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
1	0,000 – 0,199	Sangat rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Sedang
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2009; 250

Tahap pertama adalah melakukan Analisis korelasi bertujuan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan statistik komputer, diperoleh nilai korelasi penilaian kinerja (X1) dan kompensasi (X2) terhadap motivasi kerja karyawan (Y), sebagai berikut :

Tabel 4.41

Korelasi Antar Variabel Penelitian

Correlations

		Penilaian Kinerja (X1)	Kompensasi (X2)	Motivasi Kerja (Y)
Penilaian Kinerja (X1)	Pearson Correlation	1	,855**	,833**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	88	88	88
Kompensasi (X2)	Pearson Correlation	,855**	1	,774**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	88	88	88
Motivasi Kerja (Y)	Pearson Correlation	,833**	,774**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	88	88	88

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Berdasarkan nilai koefisien korelasi diatas dapat dilihat bahwa hubungan antara penilaian kinerja (X_1) dangan kompensasi (X_2) sebesar 0,855 dan masuk dalam kategori sangat kuat atau sangat erat. Arah hubungan positif antara penilaian kinerja dengan kompensasi menujukkan bahwa hasil penilaian kinerja karyawan akan dibutuhkan dalam penyesuaian pemberian kompensasi kepada karyawan. Kemudian hubungan antara penilaian kinerja (X_1) dengan motivasi kerja (Y) sebesar 0,833 termasuk dalam kategori sangat kuat, demikian juga hubungan antara kompensasi

(X_2) dengan motivasi kerja (Y) sebesar 0,774 termasuk dalam kategori kuat dengan arah positif.

4.4.2 Perhitungan Analisis Jalur

Pada diagram jalur dapat dilihat variabel penilaian kinerja dan kompensasi berperan sebagai variabel independen (eksogenus variabel) dan motivasi kerja karyawan sebagai variabel dependen (endogenus variabel). Selanjutnya untuk mengetahaui pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi keryawan dengan menggunakan metode analysis jalur/*path analysis*. Sumber data berasal dari jawaban 88 responden yang merupakan para karyawan PT. INTI (persero). Data jawaban kuesioner ini memiliki skala ordinal. Untuk melakukan analisis jalur, diperlukan data sekurang-kurangnya memiliki skala interval, sehingga harus dilakukan transformasi data dari ordinal menjadi interval menggunakan *method of successive interval* (MSI). Perhitungan dan hasil transformasi menggunakan MSI selengkapnya disajikan pada lampiran. Setelah diperoleh data interval, maka selanjutnya menjumlahkan setiap skor interval pertanyaan untuk masing-masing variabel X_1, X_2 dan Y. Data inilah yang kemudian akan dianalisis dengan menggunakan metode analisis jalur. Tahapan-tahapan perhitungan dalam analisis jalur dapat dilihat dibawah ini :

1. Menyusun matriks korelasi antar variabel independen, dalam penelitian ini yang menjadi variabel penyebab adalah penilaian kinerja (X_1) dan kompensasi (X_2).

$$\mathbf{R} = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{cc} X_1 & X_2 \end{array} \\ \begin{bmatrix} 1{,}000 & 0{,}855 \\ 0{,}855 & 1{,}000 \end{bmatrix} \end{array}$$

2. Menghitung invers dari matriks korelasi antara penilaian kinerja (X1) dengan kompensasi (X2).

$$\mathbf{R^{-1}} = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{cc} X_1 & X_2 \end{array} \\ \begin{bmatrix} 3{,}723 & -3{,}184 \\ -3{,}184 & 3{,}723 \end{bmatrix} \end{array}$$

3. Menyusun matrik korelasi antara variabel independen (penilaian kinerja dan kompensasi) dengan motiva kerja karyawan.

$$\mathbf{R_{yx}} = \begin{array}{c} \\ X_1 \\ X_2 \end{array} \begin{array}{c} \begin{array}{c} Y \end{array} \\ \begin{bmatrix} 0{,}833 \\ 0{,}774 \end{bmatrix} \end{array}$$

4. Untuk memperoleh koefisien jalur, maka matriks invers korelasi dikalikan dengan matriks korelasi antar variabel bebas X dengan variabel terikat Y, sebagai berikut:

$$\begin{array}{l} PYX_1 \\ PYX_2 \end{array} = \begin{bmatrix} 3{,}723 & -3{,}184 \\ -3{,}184 & 3{,}723 \end{bmatrix} X \begin{bmatrix} 0{,}833 \\ 0{,}774 \end{bmatrix}$$

$$\begin{array}{l} PYX_1 \\ PYX_2 \end{array} = \begin{bmatrix} 0{,}639 \\ 0{,}227 \end{bmatrix}$$

Jadi diperoleh koefisien jalur untuk variabel penilaian kinerja sebesar 0,639 dan koefisien jalur variabel kompensasi sebesar 0,227. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS 13.0 diperoleh koefisien jalur penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.42

Koefisien jalur penilaian kinerja terhadap kompensasi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,257	1,211		3,514	,001
	Penilaian Kinerja (X1)	,559	,099	,639	5,649	,000
	Kompensasi (X2)	,202	,100	,227	2,009	,048

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Nilai *standardized coefficients* sebesar 0,639 dan 0,227 pada tabel 4.41 merupakan nilai koefisien jalur penilaian kinerja terhadap kompensasi. Koefisien jalur adalah bobot pengaruh langsung variabel penilaian terhadap kompensasi.

4.4.3 Perhitungan Koefisien Determinasi

Melalui koefisien jalur yang telah diperoleh, selanjutnya dihitung koefisien determinasi, yaitu besar kontribusi atau pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan secara bersama-sama. Koefisien determinasi didapat dari hasil perkalian perkalian koefisien jalur terhadap matriks korelasi antara variabel X dengan variabel Y.

$$R^2_{Y(X1X2)} = \begin{bmatrix} 0,639 & 0,227 \end{bmatrix} X \begin{bmatrix} 0,833 \\ 0,774 \end{bmatrix}$$

$$R^2_{Y(X1X2)} = 70,80\%$$

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS 13.0 diperoleh koefisien determinasi budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.43

Koefisien Determinasi

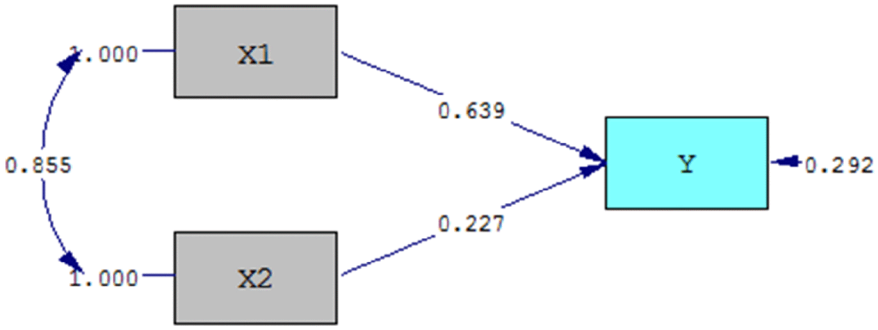
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,841[a]	,708	,701	1,26322

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Penilaian Kinerja (X1)

Dari perhitungan di atas, diketahui bahwa pengaruh bersama dari kedua variabel bebas terhadap motivasi Kerja Karyawan adalah sebesar 70,80%, Sedangkan untuk besarnya pengaruh lain yang tidak diteliti adalah sebesar 100%-70,80% = 29,20% yang bisa saja di pengaruhi oleh variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan prestasi kerja.

Jika digambarkan, nilai korelasi antar variabel bebas, koefisien jalur dan pengaruh variabel lain yang sudah diperoleh tersebut adalah sebagai berikut:



Gambar 4.2

Koefisien Jalur X_1, X_2 dan Y

Berdasarkan perhitungan di atas maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut :

Y = 0,639 X1 + 0,227 X2 + 0,292

Keterangan :

Y = Motivasi kerja karyawan

X_1 = Penilaian kinerja

X_2 = Kompensasi

4.4.4 Pengujian Hipotesis

1. Pengujian Hipotesis Simultan (Uji F)

$H_0 = PYX_1 = PYX_2 = 0$

Artinya penilaian kinerja karyawan dan kompensasi secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

H_1 = sekurang-kurangnya ada sebuah $PYX_i \neq 0$, i = 1,2

Artinya penilaian kinerja karyawan dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

Untuk menguji hipotesis tersebutdigunakan uji F dengan formula sebagai berikut :

Tingkat signifikansi yang digunakan α=5%

$$F = \frac{(n-k-1)\sum_{i=1}^{n} P_{YiXi} r_{YXi}}{k\left\{1-\sum_{i=1}^{n} P_{YiXi} r_{YXi}\right\}}$$

$$F = \frac{(88-2-1)\times 0,708}{2\{1-0,708\}} = 103,071$$

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software SPSS 13.0 diperoleh nilai Fhitung pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 4.44

Uji Anova untuk uji pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan

ANOVA[b]

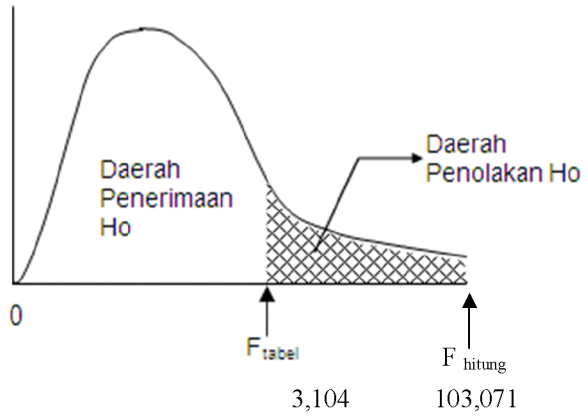
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	328,943	2	164,472	103,071	,000[a]
	Residual	135,636	85	1,596		
	Total	464,580	87			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi (X2), Penilaian Kinerja (X1)

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja (Y)

Berdasarkan tabel pengujian diatas dapat dilihat nilai F_{hitung} sebesar 103,071 dengan nilai signifikansi (*p-value*) sebesar 0,000. Sementara dari tabel F untuk tingkat signifikansi 0,05 dan derajat bebas 85 diperoleh nilai F_{tabel} = 3,104. Karena F_{hitung} (103,071) lebih besar dibanding F_{tabel} (3,104) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (H_1), sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Inti (Persero) Bandung.

Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh penilaian kinerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.3
Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Simultan

Pada gambar 4.3 diatas dapat dilihat F_{hitung} sebesar 103,071 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung. Besarnya kontribusi atau pengaruh dari penilaian kinerja dan kompensasi secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Pesero) Bandung sebesar 70,80%, sedangkan sisanya sebesar 29,20% merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel tersebut.

2. Pengujian Hipotesis Parsial (Uji t)

❖ **Pengujian Hipotesis Penilaian Kinerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

$H_0 = PYX_1 = 0$

Artinya penilaian kinerja karyawan secara individu tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

$H_1 = PYX_1 \neq 0$

Artinya penilaian kinerja karyawan secara individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

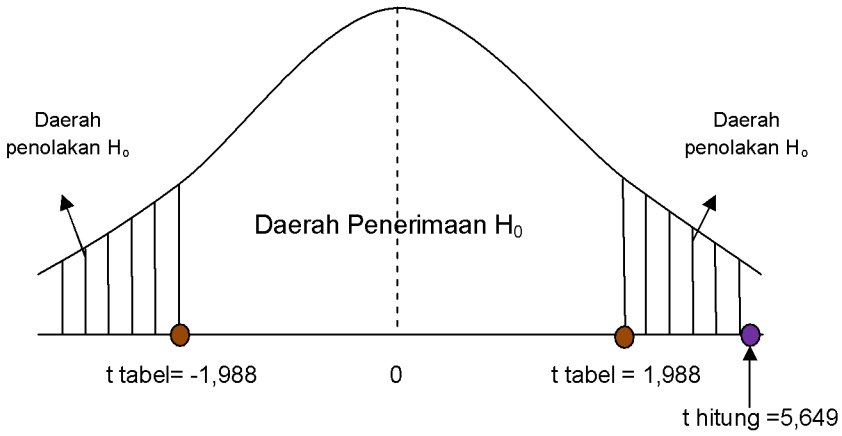
Uji statistik yang digunakan adalah :

$$t = \frac{P_{YXi}}{\sqrt{\frac{(1-R^2_{YXIX2})CR_{ii}}{(n-k-1)}}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,639}{\sqrt{\frac{(1-0,708)3,723}{(88-2-1)}}}$$

$$t_{hitung} = 5,649$$

Pada tabel 4.42 diperoleh nilai statistik uji t variabel penilaian kinerja sebesar 5,649 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai t dari tabel. Dari tabel t dengan tingkat signifikansi (0.05) dan derajat bebas 85 diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,988. Karena t_{hitung} (5,649) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,988) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (H_1), sehingga dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung**.** Dengan semakin baik penilaian kinerja yang dilakukan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.4

Daerah penerimaan dan penolakan Ho pada uji pengaruh penilaian kinerja terhadap motivasi kerja karyawan

Dari perhitungan dan gambar di atas dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (5,649 > 1,988) sehingga sesuai dengan kriteria uji parsial adalah tolak H_0, artinya penilaian kinerja karyawan secara individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan .

❖ **Pengujian Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan**

$H_0 = PYX_2 = 0$

Artinya kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

$H_1 = PYX_2 \neq 0$

Artinya kompensasi secara berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

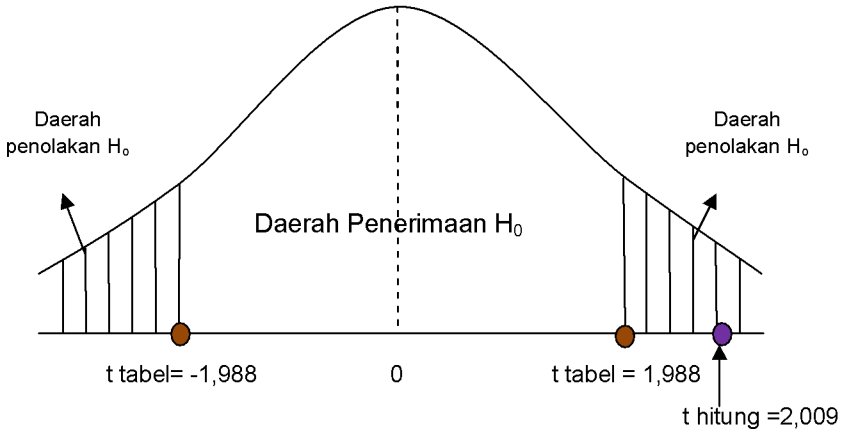
Uji statistik yang digunakan adalah:

$$t = \frac{P_{YXi}}{\sqrt{\frac{(1-R^2_{YXIX\,2})CR_{ii}}{(n-k-1)}}}$$

$$t_{hitung} = \frac{0,639}{\sqrt{\frac{(1-0,708)-3,184}{(88-2-1)}}}$$

$$t_{hitung} = 2,009$$

Pada tabel 4.42 diperoleh nilai statistik uji t variabel kompensasi sebesar 2,009 dengan nilai signifikansi 0,048. Selanjutnya nilai tersebut akan dibandingkan dengan nilai t dari tabel. Dari tabel t dengan tingkat signifikansi (0.05) dan derajat bebas 85 diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 1,988. Karena t_{hitung} (2,009) lebih besar dibanding t_{tabel} (1,988) maka pada tingkat kekeliruan 5% ada alasan yang kuat untuk menolak Ho dan menerima hipotesis penelitian (H_1), sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pada PT. Inti (Persero) Bandung**.** Dengan semakin tinggi pemberian kompensasi akan meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. Inti (Persero) Bandung. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.5

Daerah penerimaan dan penolakan Ho pada uji pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan

Dari perhitungan dan gambar di atas dapat dilihat bahwa t hitung > t tabel (2,009 > 1,988) sehingga sesuai dengan kriteria uji parsial adalah tolak H_0, artinya kompensasi secara individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

4.4.5 Besar Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Variabel Bebas terhadap Variabel Terikat

Berdasarkan hasil sebelumnya, diperoleh kesimpulan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan dari penilaian kinerja (X_1) dan kompensasi (X_2) terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Untuk melihat lebih jauh tentang besar pengaruh langsung dan tidak langsung dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, berikut disajikan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsungnya.

Tabel 4.45

Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Penilaian Kinerja Karyawan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Karyawan

Variabel	Koefisien Jalur	Pengaruh Langsung (%)	Pengaruh tidak langsung (melalui), dalam %		Total Pengaruh Tidak Langsung (%)	Total Pengaruh (%)
			X1	X2		
X1	0,639	40,81	-	12,41	12,41	53,23
X2	0,227	5,16	12,41	-	12,41	17,58
Total Pengaruh						70,80

- Pengaruh langsung dari penilaian kinerja karyawan (X_1) terhadap motivasi karyawan adalah sebesar 40,81% yang diperoleh dari mengkuadratkan

koefisien jalur penilaian kinerja dikalikan 100% dan pengaruh tidak langsung melalui kompensasi (X_2) sebesar 12,41% yang diperoleh dari menngkalikan antara PYX_1 PYX_1X_2 PYX_2 dan dikalikan 100%, sehingga total pengaruh yang diberikan variabel penilaian kerja terhadap motivasi kerja karyawan adalah sebesar 53,23%.

- Pengaruh langsung dari kompensasi (X_2) terhadap motivasi karyawan adalah sebesar 5,16% yang diperoleh dari mengkuadratkan koefisien jalur kompensasi dikalikan 100% dan pengaruh tidak langsung melalui variabel penilaian kinerja karyawan (X_1) adalah sebesar 12,41% yang diperoleh dari menngkalikan antara PYX_1 PYX_1X_2 PYX_2 dan dikalikan 100%, sehingga total pengaruh kompensasi terhadap motivasi karyawan adalah sebesar 17,58%.

Berdasarkan perhitungan di atas, diketahui bahwa variabel penilaian kinerja karyawan memiliki kontribusi pengaruh paling besar terhadap motivasi karyawan sebesar 53,23 dan sisanya sebanyak 17,58% merupakan pengaruh variabel kompensasi dan total pengaruh dari kedua variabel tersebut adalah sebesar 70,80%.