

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah perusahaan perbankan yang tercatat dalam indeks LQ45 yang berlokasi di Bandar Lampung. Responden dalam penelitian ini adalah manajer dan non-manajer pada perusahaan yang memiliki posisi didalam struktur operasional perusahaan. Adapun tingkat pengembalian kuisisioner dan ikhtisar distribusi dan pengembalian kuisisioner disajikan dalam tabel 4.1 dan 4.2 berikut.

4.1 Tingkat Pengembalian Kuisisioner

BANK	JUMLAH KUISISIONER DISEBAR	JUMLAH KUISISIONER KEMBALI	TINGKAT PENGEMBALIAN
MANDIRI	15	15	100%
BCA	15	12	80,0%
BRI	15	12	80,0%
BNI	15	13	86,7%
BTN	15	11	73,3%
BJB	15	15	100%
TOTAL	90	78	86,7%

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

4.2 Ikhtisar Distribusi dan Pengembalian Kuisisioner

KETERANGAN	JUMLAH	PERSENTASE
Distribusi Kuisisioner	90	100%
Kuisisioner Tidak Kembali	14	15,56%
Kuisisioner Tidak Lengkap	8	8,89%
Kuisisioner Diolah	70	77,78%
N Sample = 70		
Respon Rate = $70/90 \times 100\% = 77,78\%$		

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Penyebaran kuisioner dilakukan pada tanggal 4 Januari 2019 s/d 25 Januari 2019 sebanyak 90 kuisioner. Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa tingkat pengembalian kuisioner baik. Dan berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa sebanyak 14 kuisioner tidak kembali dan 8 kuisioner tidak lengkap. Sehingga kuisioner yang dapat diolah adalah sebanyak 70 kuisioner dengan tingkat *Respon Rates* sebesar 77,78%.

4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Responden pada penelitian ini adalah sebanyak 70 karyawan yang bekerja pada perusahaan yang tercatat dalam LQ45 yang berada di Bandar Lampung. Untuk menggambarkan responden dapat digunakan karakteristik responden yang berupa usia responden, jenis kelamin, pendidikan, dan lama bekerja pada perusahaan. Adapun karakteristik responden disajikan dalam tabel 4.3 berikut.

4.3 Karakteristik Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persentase
Usia	>50 Tahun	1	1,4
	20-30 Tahun	56	80
	31-40 Tahun	11	15,7
	41-50 Tahun	2	2,9
Jenis Kelamin	Pria	20	28,6
	Wanita	50	71,4
Pendidikan	SMA/SMK	2	2,9
	D3	11	15,7
	S1	55	78,6
	S2	2	2,9
Lama Bekerja	>3 Tahun	20	28,6
	1-3 Tahun	50	71,4
Total		70	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 usia responden dikategorikan menjadi 4 yaitu lebih dari 50 tahun, antara 20 sampai 30 tahun, antara 31 sampai 4 tahun dan diantara usia 41 sampai 50 tahun. Dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang berusia 20-30 tahun yaitu sebanyak 56 karyawan atau sebesar 80%, usia ini

merupakan usia produktif untuk bekerja, sedangkan karyawan yang berusia lebih dari 50 tahun merupakan kategori responden yang paling sedikit yaitu sebanyak 1 orang

Jenis Kelamin pada penelitian ini dikategorikan menjadi dua yaitu pria dan wanita. Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden paling banyak adalah wanita yaitu sebanyak 50 orang atau sebesar 71,4%, sedangkan responden pria sebanyak 20 orang atau 28,6%

Pendidikan terakhir dikategorikan menjadi tingkat pendidikan SMA/SMK, D3, S1, dan S2. Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas responden adalah karyawan yang berpendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 55 orang atau sebesar 78,6%, sedangkan responden yang berpendidikan terakhir S2 dan SMA/SMK sebanyak 2 orang atau sebesar 2,9%.

Lama bekerja dikategorikan menjadi dua yaitu lebih dari 3 tahun dan diantara 1 sampai 3 tahun. Berdasarkan Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak adalah responden yang baru bekerja 1 hingga 3 tahun pada perusahaan yaitu sebanyak 50 orang atau sebesar 71,4%, sedangkan responden yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun yaitu sebanyak 20 orang atau 28,6%.

Tabel 4.4 Hasil Uji *Convergent Validity*

Variabel	AVE
<i>Job Involvement</i>	0.546
Kinerja Karyawan	1,000
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif	1,000
<i>Job Challenge</i>	1,000

Sumber: Hasil pengolahan data SmartPLS3.0, 2019

Berdasarkan Tabel 4.4 diperoleh nilai AVE pada masing-masing variabel lebih dari 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *job involvement*, kinerja karyawan, sistem pengukuran kinerja interaktif, dan *job challenge* sudah memenuhi *convergent validity*, artinya indikator yang digunakan sudah mampu mengukur apa yang seharusnya diukur dan bisa menjawab tujuan penelitian yang akan dicapai dengan valid.

4.2.1.1.2 *Discriminant Validity*

Uji validitas yang kedua adalah validitas *discriminant*, yang bertujuan untuk melihat apakah suatu item unik dan tidak sama dengan konstruk lain dalam model (Hulland, 1999). Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross-loading*. Suatu indikator akan dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross-loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya. (Ulan, 2016) Hasil nilai *cross-loading* akan ditampilkan pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5 Nilai Cross Loading

	JOB CHALLENGE (Z)	JOB INVOLVEMENT (X2)	KINERJA KARYAWAN (Y)	SISTEM PENGUKURAN KINERJA INTERAKTIF (X1)
X1.3	0,200	0,236	0,365	1,000
X2.5	0,158	0,651	-0,025	0,098
X2.6	0,165	0,725	0,229	0,298
X2.7	0,337	0,838	0,006	0,106
X2.8	0,120	0,730	0,031	0,254
Y1.6	0,283	0,085	1,000	0,365
Z1.4	1,000	0,297	0,283	0,200

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Untuk pengujian reliabilitas dilakukan dengan *Partial Least Square* (PLS) agar dapat menganalisis *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Sesuai dengan aturan yang berlaku bahwa apabila *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memiliki nilai lebih dari 0,7, berarti menunjukkan tingkat reliabilitas yang cukup baik (Hulland, dalam Viana, 2015). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung korelasi masing-masing pernyataan pada setiap variable dengan skor total. Nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* ditampilkan pada Tabel 4.6 berikut.

Tabel 4.6 Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability

	Cronbachs Alpha	Composite Reliability
<i>Job Involvement</i>	0,737	0,827
Kinerja Karyawan	1,000	1,000
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif	1,000	1,000
<i>Job Challenge</i>	1,000	1,000

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* lebih dari 0,7, yaitu nilai *Cronbachs Alpha job involvement* sebesar 0,737, kinerja karyawan sebesar 1,000, sistem pengukuran kinerja interaktif 1,000 dan *job challenge* sebesar 1,000. Sedangkan nilai *Composite Reliability job involvement* sebesar 0,827, kinerja karyawan sebesar 1,000, sistem pengukuran kinerja interaktif sebesar 1,000, dan *job challenge* sebesar 1,000. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada variabel penelitian sudah menunjukkan tingkat reliabel yang baik.

4.2.2 Pengukuran Struktural Model (Inner Model)

Untuk meneliti struktural model dalam penelitian ini, penulis menggunakan literature akuntansi manajemen yaitu dengan mengukur *Coefficient of determination* (R^2) dan *Path Coefficient* () (Chenhall, 2004; Hall, dalam Viana: 2015). Hal ini untuk melihat dan meyakinkan hubungan/ pengaruh antara konstruklaten.

4.2.2.1 *Coefecient of Determination* (R^2)

Nilai *R Square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel independen. Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin baik model prediksi dari model yang diajukan. Nilai pada R^2 dapat digunakan sebagai tolak ukur pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Tabel 4.7 merupakan nilai *Coefficient of Determination* (R^2).

Tabel 4.7 Nilai *Coefficient of Determianation* (R^2)

	R Square	Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,183	0,146

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dilihat bahwa R square pada variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,183 dan nilai Square Adjusted sebesar 0,146, artinya bahwa sebesar 18,3% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel sistem pengukuran kinerja interaktif, *job involvement*, dan *job challenge*, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

4.2.2.2 Path Coefficients ()

Tes *Path Coefficient* () adalah nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/pengaruh konstruklaten. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan padat-*statistic* (e.g. Hartmann & Slapni ar, dalam Viana: 2015). Dan pengujian arah penentuan hipotesis dilihat pada nilai *original sample*, nilai yang positif menunjukkan arah hipotesis yang positif dan nilai negative menunjukkan arah hipotesis yang negatif. Nilai path coefficient akan ditampilkan pada Tabel 4.8 berikut.

Tabel 4.8 Nilai path coefficient

	Original Sample (O)	Mean Sample (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Value
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,33	0,308	0,112	2,978	0,003
Job Involvement (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,063	-0,036	0,165	0,382	0,702
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif (X1) -> Job Challenge (Z)	0,137	0,137	0,124	1,102	0,271
Job Involvement (X2) -> Job Challenge (Z)	0,265	0,285	0,139	1,899	0,058
Job Challenge (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,236	0,239	0,094	2,495	0,013

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS, 2019

Berdasarkan hasil *bootstrapping* pada Tabel 4.8 dapat dijelaskan bahwa:

H1: Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.7 menyatakan nilai T statistik (2,978) > T tabel (1,96) dengan signifikan P value 0,3% < 5% menunjukkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, **Hipotesis 1 diterima.**

H2: Job Involvement Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 4.7 menyatakan nilai T statistik (0,382) < T tabel (1,96) dengan signifikan P value 70,2% > 5% menunjukkan bahwa *Job Involvement* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Artinya, **Hipotesis 2 ditolak.**

H3: Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan Job Challenge sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan Tabel 4.7 menyatakan bahwa hubungan antara Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif dan *Job Challenge* mempunyai nilai T statistik (1,102) < T tabel (1,96) dengan signifikan P value 27,1% > 5% menunjukkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Tidak Berpengaruh Terhadap *Job Challenge*, sedangkan hubungan antara *Job Challenge* dan Kinerja Karyawan mempunyai nilai T statistik (2,495) > T tabel (1,96) dengan signifikan P value 1,3% < 5% menunjukkan bahwa *Job Challenge* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* **Memediasi Sebagian.**

H4: Job Involvement Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan Job Challenge sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan Tabel 4.7 menyatakan bahwa hubungan antara *Job Involvement* dan *Job Challenge* mempunyai nilai T statistik (1,899) < T tabel (1,96) dengan signifikan P value 5,8% > 5% menunjukkan bahwa *Job Involvement* Tidak Berpengaruh Terhadap *Job Challenge*, sedangkan hubungan antara *Job Challenge* dan Kinerja Karyawan

mempunyai nilai T statistik (2,495) > T tabel (1,96) dengan signifikan P value 1,3% < 5% menunjukkan bahwa *Job Challenge* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* **Memediasi Sebagian**.

4.3 Hasil Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis atas sistem pengukuran kinerja interaktif, tantangan pekerjaan, dan kinerja karyawan dilakukan dengan melakukan perbandingan antara hasil *path coefficient* dengan T tabel. Hipotesis dapat dikatakan sangat signifikan apabila T hitung > T table pada derajat kebebasan 1% (2,58). Hipotesis dikatakan signifikan apabila T hitung > T table pada derajat kebebasan 5% (1,96), dan apabila T hitung > T table pada derajat kebebasan 10% maka hipotesis dikatakan lemah. Sedangkan hipotesis dikatakan tidak signifikan apabila T hitung < T table pada derajat kebebasan 10% (1.64). Hasil pengujian hipotesis disajikan dalam Tabel 4.9 berikut.

Tabel 4.9 Ringkasan Hasil Path Coefficient

	Keterangan
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan
Job Involvement (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	Tidak Signifikan
Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif (X1) -> Job Challenge (Z)	Tidak Signifikan
Job Involvement (X2) -> Job Challenge (Z)	Tidak Signifikan
Job Challenge (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	Signifikan

Sumber: Data diolah dengan Smart PLS, 2019

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa :

- a. Hubungan antara sistem pengukuran kinerja interaktif dengan kinerja karyawan memiliki t statistic sebesar 2,978 yang lebih besar dari t tabel dengan derajat

kebebasan 1% sebesar 2,58 sehingga dapat disimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja interaktif memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

- b. Hubungan antara *Job Involvement* dengan kinerja karyawan memiliki nilai *t statistics* sebesar 0,382 yang lebih kecil dari *t* tabel dengan derajat kebebasan 5% sebesar 1,96, sehingga dapat disimpulkan bahwa antara *Job Involvement* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
- c. Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif dan *Job Challenge* mempunyai nilai *T* statistik (1,102) < *T* tabel (1,96) dengan signifikan *P* value 27,1% > 5% menunjukkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Tidak Berpengaruh Terhadap *Job Challenge*, sedangkan hubungan antara *Job Challenge* dan Kinerja Karyawan mempunyai nilai *T* statistik (2,495) > *T* tabel (1,96) dengan signifikan *P* value 1,3% < 5% menunjukkan bahwa *Job Challenge* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa antara Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Memberikan Pengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* Memediasi Sebagian.
- d. *Job Involvement* dan *Job Challenge* mempunyai nilai *T* statistik (1,899) < *T* tabel (1,96) dengan signifikan *P* value 5,8% > 5% menunjukkan bahwa *Job Involvement* Tidak Berpengaruh Terhadap *Job Challenge*, sedangkan hubungan antara *Job Challenge* dan Kinerja Karyawan mempunyai nilai *T* statistik (2,495) > *T* tabel (1,96) dengan signifikan *P* value 1,3% < 5% menunjukkan bahwa *Job Challenge* berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* Memediasi Sebagian.

4.4 Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan tantangan pekerjaan sebagai variabel mediasi pada perusahaan yang terindek LQ45 di Bandar Lampung.

4.4.1 Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (H1)

Berdasarkan hasil pengujian sistem pengukuran kinerja interaktif terhadap kinerja karyawan, dapat diketahui bahwa sistem pengukuran kinerja interaktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis pertama yang menyatakan bahwa, “Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan” diterima. Sistem pengukuran kinerja interaktif adalah sistem yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Karena pengukuran kinerja interaktif ini aktif melakukan control langsung atas peluang dan strategi perusahaan. Dengan system pengukuran kinerja yang efektif akan memicu perusahaan meningkatkan kinerjanya karena adanya komunikasi antara karyawan dengan atasannya. Sehingga, kondisi seperti itu akan meningkatkan kinerja karyawan.

4.4.2 *Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan (H2)

Berdasarkan hasil pengujian *Job Involvement* terhadap kinerja karyawan, dapat diketahui bahwa *Job Involvement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu hipotesis pertama yang menyatakan bahwa, “*Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan” ditolak. Pada dasarnya *job involvement* sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena dengan *job involvement* yang tinggi, karyawan akan merasa memiliki keterikatan yang lebih terhadap perusahaan sehingga karyawan akan memberikan kontribusi terbaiknya untuk perusahaan. Namun nyatanya masih terdapat beberapa karyawan yang merasa tidak terkait terhadap pekerjaannya sehingga tidak ada peningkatan kinerja karyawan.

4.4.3 Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* sebagai Variable Mediasi (H3)

Berdasarkan hasil pengujian Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif dan *Job Challenge* dapat diketahui bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Challenge*. Sedangkan *Job Challenge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja Interaktif Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* Memediasi Sebagian.

4.4.4 *Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* sebagai Variabel Mediasi (H4)

Berdasarkan hasil pengujian *Job Involvement* dan *Job Challenge* dapat diketahui bahwa *Job Involvement* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Job Challenge*. Sedangkan *Job Challenge* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Involvement* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Job Challenge* Memediasi Sebagian.