

## PENGARUH KOMPETENSI KARYAWAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

**Kadek Loka Suristya dan Nyoman Rasmen Adi**

Universitas Pendidikan Nasional Denpasar

### ARTICLE INFO

**Keywords:**

*competence, motivation, job satisfaction and performance*

**Abstract:** *The intense competition in the business world, especially cooperative financial institutions, is intended to have a value to be able to achieve the goals of the organization and be able to face competition in a fast-paced and digital era. The role of human resources that is owned greatly determines the direction and goals of institutions because humans are the driving force of the speed of the business so that good performance is needed to achieve goals rather than institutions. The purpose of this research is to determine the effect of competence and motivation on employee performance through job satisfaction of KSP employees. Citra Buana Raya. The population in this study were all KSP employees. Citra Buana Raya. The number of samples used was 45 people where the sampling technique used was saturated sampling where the entire population was sampled. The results of the research obtained from the SEM PLS analysis were that competence and motivation had a positive and significant effect on performance through job satisfaction as an intervening variable.*

**Kata kunci:**

kompetensi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja

**Abstrak:** Pesatnya persaingan dunia usaha khususnya lembaga keuangan Koperasi, dituntut agar memiliki suatu value untuk mampu mencapai tujuan dari organisasi dan mampu menghadapi persaingan di era yang serba cepat dan digital. Peran sumber daya manusia yang dimiliki sangat penentuan arah dan tujuan daripada lembaga karena manusia merupakan penggerak roda dari lajunya usaha sehingga sangat diperlukan kinerja yang baik untuk tercapainya tujuan daripada lembaga. Tujuan dilakukan penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dari pegawai KSP. Citra Buana Raya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan KSP. Citra buana Raya. Jumlah sampel yang digunakan sebesar 45 orang dimana tehnik sampling yang digunakan yaitu sampling jenuh dimana seluruh popuasi dijadikan sampel. Hasil penelitian yang diperoleh dari analisis SEM PLS yaitu kompetensi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*

Corresponding author:

Kadek Loka Suristya

Email: suristyaloka@gmail.com

---

## PENDAHULUAN

Pesatnya perkembangan teknologi informasi dan komunikasi di era yang serba digital mampu memudahkan dalam setiap operasional pada perusahaan maupun dalam kehidupan sosial masyarakat. Seiring perkembangan teknologi dan informasi yang semakin pesat akan diiringi dengan pertumbuhan dunia usaha yang semakin kompetitif sehingga secara tidak langsung sumber daya yang dimiliki dituntut untuk mampu mengikuti setiap perkembangan dunia usaha yang kompetitif. Kualitas sumber daya manusia (SDM) sangat dibutuhkan dalam setiap menopang operasional untuk pertumbuhan dan kelangsungan hidup perusahaan, sehingga sangat diperlukan pengelolaan SDM yang tepat sesuai dengan tujuan organisasi. Kualitas yang dimaksud merupakan suatu kompetensi yang dimiliki oleh setiap sdm dalam suatu perusahaan.

Lembaga keuangan merupakan suatu perusahaan yang bergerak dalam pemberian jasa baik itu simpanan maupun pinjaman. Dalam hal ini lembaga keuangan yang dimaksud adalah koperasi. Koperasi merupakan lembaga keuangan yang dimiliki oleh orang perorangan atau yang disebut dengan anggota sesuai dengan UU No. 25 Tahun 1995 yang menjelaskan koperasi merupakan jasa keuangan yang dimiliki oleh anggota yang memiliki sifat gotong royong dengan kepemimpinan secara demokrasi yang ditentukan dalam rapat anggota dimana rapat anggota yang dimaksud merupakan pemegang kekuasaan tertinggi pada koperasi. Setiap operasional dijalani secara demokrasi yang memiliki tujuan bersama yaitu meningkatkan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta mampu membantu tatanan perekonomian nasional.

Pengelolaan akan SDM yang dimiliki amat sangat penting sesuai dengan bidangnya untuk tercapainya suatu tujuan. Wibowo (2014) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kata kompetensi berasal dari kata kompeten yang berarti cakap atau menguasai, sedangkan kompetensi itu sendiri berarti (a) kekuasaan untuk memutuskan sesuatu; (b) kemampuan menguasai secara abstrak dan kongkrit. Di era yang memiliki persaingan yang kompetitif setiap lembaga khususnya lembaga keuangan dituntut untuk memiliki suatu tata kelola yang baik yang didukung dengan sumber daya yang berkualitas atau yang memiliki tingkat kompetensi sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kompetensi oleh Spencer dalam Basoril (2017) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu

Dorongan atau motivasi sangat diperlukannya untuk menujung daripada setiap operasional dari koperasi. Menurut Mangkunegara (2013:93) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya. Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2011), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Dari suatu motivasi atau dorongan tersebut akan timbul rasa kepuasan kerja pada karyawan.

Gibson (2013: 165) mengatakan motivasi adalah kekuatan yang mendorong seseorang karyawan yang menimbulkan dan mengarahkan perilaku. Sedang Luthan, (2011) berpendapat motivation berasal dari kata Latin yakni *movere*, yang berarti 'bergerak', *to move*. Arti dari motivasi adalah sebagai kebutuhan,

keinginan, dorongan, gerak hati diri seseorang. Menurut Martoyo (2000) motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuai dengan yang diinginkan. Setiap karyawan memiliki tujuan yang diinginkan, sehingga terlihat dari perilaku karyawan yang menggambarkan suatu motivasi untuk meraihnya

Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan daripada karyawan yaitu memperoleh sesuai dengan yang diinginkan bahkan lebih daripada yang diinginkan. Menurut Martoyo dalam Winda Kusuma Wardhani (2017) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Menurut Robbins (2008:110), kepuasan kerja merupakan sikap seorang individu terhadap pekerjaannya, untuk membandingkan antara penghasilan yang diterima dengan harapan yang dimiliki. Dari hal yang diuraikan tersebut akan ada hasil kerja atau kinerja dari pegawai sesuai dengan tujuan koperasi sebagai lembaga keuangan anggota.

Sama halnya dengan kedua pengertian diatas Handoko (2000:193) memberikan pendapat bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagaimana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Banyak faktor yang dapat menjadi penentu bagi kepuasan karyawan, salah satunya adalah pekerjaan itu sendiri.

Adapun tujuan daripada koperasi yang ingin dicapai yaitu melalui hasil kerja atau kinerja pegawai. Mangkunegara (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tercapainya hasil kerja atau kinerja daripada pegawai sesuai dengan tujuan daripada koperasi maka akan tercapainya tujuan daripada koperasi yaitu meningkatkan kesejahteraan bersama

Lembaga keuangan koperasi yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah Koperasi Simpan Pinjam Citra Buana Raya (KSP.CBR). KSP. CBR merupakan koperasi yang dimiliki oleh anggota pada khususnya dan seluruh masyarakat Bali pada umumnya yang beralamat di Jl. Raya Mas, Ubud, Gianyar, Bali yang memiliki 3 kantor cabang di 2 Kabupaten/Kota di Bali. KSP.CBR memiliki 2 (dua) unit usaha yaitu simpan dan pinjam. Simpanan merupakan dana yang ditempatkan pada koperasi oleh anggota, adapun jenis simpanan yang dimiliki seperti desposito/sijakop (simpanan berjangka koperasi), sisukop (simpanan sukarela koperasi) dan simas (simpanan masa depan). Produk pinjaman merupakan dana yang disalurkan kepada anggota dari modal dan simpanan yang dimiliki anggota. Dari unit usaha yang tersebut diatas wajib dikelola secara professional berdasarkan aturan yang ada dan didukung dengan sumber daya manusia yang ahli atau berkompeten dalam bidangnya untuk mampu memberi pelayanan dan meminimalisir setiap risiko yang mungkin terjadi.

Dari hasil observasi yang dilakukan dengan mewawancarai pada salah satu karyawan pada KSP. CBR, bahwa dalam setiap bagian yang ada belum merata memiliki kompetensi sesuai dengan bidangnya masing-masing karena keterbatasan waktu dan anggaran yang disediakan dalam mengikuti uji kompetensi sesuai dengan bidangnya, adapun dorongan atau motivasi yang diberikan untuk peningkatan kinerja seperti dorongan akan promosi jabatan belum ada diberikan sehingga kepuasan kerja dari pegawai belum bisa menghasilkan kinerja yang telah ditetapkan.

**Tabel 1.**  
**Perekembangan KSP. Citra Buana Raya**  
**(Tahun 2015 s.d. 2019)**

NO	URAIAN	TAHUN						
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
<b>(DALAM RIBUAN RUPIAH)</b>								
1	DANA	15.982.687	20.626.145	29.816.397	33.701.670	41.787.568	47.052.666	54.684.717
2	KREDIT	12.660.213	15.750.638	21.900.855	27.782.272	35.712.801	43.359.657	48.009.004
3	ASET	18.617.274	21.713.361	30.583.724	38.540.284	47.322.315	53.422.205	61.782.782
4	LABA	366.113	490.244	743.471	1.106.797	1.300.088	1.290.794	1.166.652

Sumber: KSP. Citra Buana Raya, 2020.

Dari data diatas menunjukkan terdapat peningkatan usaha yang ditunjukkan dari tahun 2013 s/d 2017 namun terjadinya penurunan pada tahun 2017 s/d 2019, bahkan tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan dalam rencana anggaran pendapatan dan belanja (RAPB) KSP. CBR yaitu sebagai berikut:

**Tabel 2.**  
**Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja (RAPB) dan**  
**Realisasi RAPB KSP. Citra Buana Raya**

NO	URAIAN	RENCANA	REALISASI	PENCAPAIAN	%
		TAHUN 2019	TAHUN 2019		
1	DANA	49,405,299,500	54,684,717,859	5,279,418,359	11
2	PINJAMAN	45,527,639,955	48,009,004,900	2,481,364,945	5
3	PENDAPATAN	9,168,655,414	9,055,775,580	-112,879,834	(1)
4	BIAYA	7,813,321,385	7,889,123,215	75,801,830	1
5	LABA	1,355,334,025	1,166,652,365	-188,681,660	(14)
6	ASSET	56,093,316,234	61,782,782,657	5,689,466,423	10

Sumber: KSP. Citra Buana Raya, 2020.

Dari data yang didapatkan peneliti menunjukkan terjadinya penurunan kinerja yang dihasilkan dan belum sesuai dengan target RAPB yang dibuat dalam rapat anggota, pengelolaan dari sumber daya yang ada dinilai belum efektif dan efisien sehingga belum mencapai target yang sudah dibuat. Pentingnya pihak manajemen untuk mengupayakan pningkata kinerja agar mampu mencapai target yang dibuat dalam RAPB Koperasi untuk mencapai tujuan daripada koperasi yaitu meningkatkan kesejahteraan bersama.

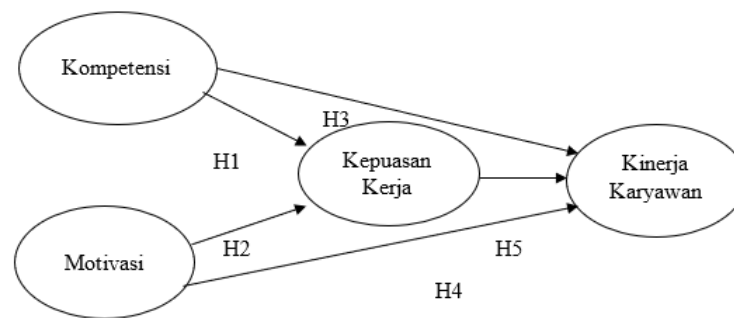
Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh M. Ikhsan dkk, yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Agen melalui Kepuasan Kerja: Studi pada Prudential Life Assurance di Makassar” menyatakan motivasi kerja, kompetensi dan kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja agen melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian yang dikemukakan oleh Galih Rudi Prasyanto yang berjudul “Pengaruh Kompetensi karyawan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening menyatakan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Tujuan dilakukan penelitian ini ialah untuk

mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dari pegawai KSP. Citra Buana Raya.

Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
- H2 : Semakin tinggi motivasi karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan.
- H3 : Semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan
- H4 : Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin baik kinerja karyawan.
- H5 : Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hipotesis tersebut jika digambarkan dalam sebuah bagan menjadi seperti berikut.



**Gambar 1. Model Hubungan Antar Variabel**

## METODE PENELITIAN

Lokasi penelitian dilakukan pada Koperasi Simpan Pinjam (KSP.CBR) yang berkantor pusat di Jl. Raya Mas Ubud, Gianyar dengan memiliki 3 (tiga) kantor cabang. KSP. CBR merupakan Koperasi terbesar di Gianyar dengan asset >50 milyar memiliki ruang lingkup kerja atau pelayanan di seluruh wilayah Bali. Adapun jumlah populasi dalam penelitian ini yaitu 45 orang yang terdiri dari beberapa karyawan yang memiliki jabatan/golongan yang berbeda pada KSP. Citra Buana Raya.

Metode penentuan sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah metode sampel jenuh. Metode sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui kuesioner, studi pustaka, dan observasi. Kuesioner akan diberikan kepada calon responden yang setelah itu dikumpulkan lalu dianalisis. Bentuk kuesionernya dengan pilihan ganda skala 5 *likert*. Penulis melakukan studi pustaka untuk mempelajari dan mengambil data yang terkait dengan penelitian ini sehingga dapat memberikan informasi tambahan dalam penelitian ini. Observasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung operasional dari obyek penelitian sehingga mendapatkan informasi atau data dari obyek penelitian.

Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial SEM dengan menggunakan *software SmartPLS* mulai dari pengukuran model (*outer model*), struktur model (*inner model*) dan pengujian hipotesis (Ghozali, 2015). Terdapat tiga macam pengujian yang dilakukan untuk mengevaluasi measurement model, yaitu; (1) uji *individual item reliability*, (2) uji

*internal consistency*, dan (3) uji *discriminant validity*. Pada Evaluasi *Structural Model* dilakukan dengan perhitungan *R square*.

Perubahan nilai *R square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen berdasarkan model penelitian. Secara umum nilai *R square* adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai substansial, moderat, dan lemah (Hair et. al., 2014). Abdillah dan Hartono (2015) menjelaskan bahwa ukuran signifikansi dapat menggunakan perbandingan nilai t-tabel dan t-statistic. Hipotesis diterima apabila t-statistic lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel atau dapat juga dengan membandingkan *p-value* dengan nilai  $\alpha$  yang dipergunakan. Hipotesis dapat diterima jika nilai *t-statistic* > t tabel atau *p-value* < 0,05.

Efek mediasi menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen melalui variabel penghubung atau mediasi. Pengaruh variabel terhadap variabel dependen tidak secara langsung terjadi tetapi melalui proses transformasi yang diwakili oleh variabel mediasi (Abdillah dan Hartono, 2015). Pengujian efek mediasi dapat dilakukan dengan menghitung *variance accounted for (VAF)* dengan rumus pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) / pengaruh total (*total effect*). Dimana pengaruh total adalah pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung. Jadi *VAF* merupakan ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada awalnya koperasi ini didirikan pada tahun 2002, atas prakarsa dari oleh I Made Mudiardana, S. H., S. E., MM, I Nyoman Kabar Wirawan (alm) dan rekan-rekan dari pengusaha kecil untuk menghadapi kesulitan permodalan di tengah krisis global yang terjadi pada saat itu dan juga sulitnya mencari pekerjaan saat itu. Koperasi ini bergerak pada bidang perekonomian sesuai dengan keputusan kementerian koperasi dan usaha kecil dan menengah Republik Indonesia dengan izin No:10/BH/DISKOP/X/2002 tertanggal 3 Oktober 2002, dengan nama perusahaan KSP “Citra Buana Raya” yang beralamat di Jln. Manggis Gianyar, dan keberadaannya sekarang sudah pindah di Jln. Raya Mas Ubud Gianyar.

Kegiatan operasional dari KSP “Citra Buana Raya” mulai dilaksanakan pada tanggal 6 oktober 2002 dan terus tumbuh sampai sekarang. KSP “Citra Buana Raya” memiliki 50 anggota tetap dan hamper memiliki anggota non tetap sebanyak seribu anggota sampai sekarang. Usaha –usaha yang dijalankan koperasi ini mulai dari pelayanan pinjaman produktif atau modal kerja, pinjaman konsumtif atau pembiayaan pembelian barang, simpanan berjangka atau deposito, simpanan harian, simpanan bulanan atau simas (simpanan masa depan) serta melayani pembayaran rekening listrik, telepon serta penjualan pulsa.

Untuk keperluan uji validitas dan reliabilitas, item kuesioner dapat diuji cobakan pada 20 sampai dengan 30 calon responden. Namun dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 30 calon responden. Kriteria pengujian validitas adalah dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ , pada taraf signifikan 95% atau  $\alpha = 5\%$ . Menurut Sugiyono (2001: 115), item pertanyaan disebut valid jika butir pertanyaan memiliki  $r_{hitung} > r_{standar} = 0,30$ . Dalam hal ini, yang dimaksudkan  $r_{hitung}$  untuk setiap item pertanyaan, adalah koefisien korelasi *product moment* antara skor masing-masing item tersebut dengan total skor seluruh item yang dinotasikan dengan *Corrected Item Total Correlation* pada hasil perhitungan program SPSS untuk setiap item pertanyaan dari sebuah variable. (Singgih Santoso, 2005: 277).

Sedangkan, untuk menguji reliabilitas sebuah daftar pertanyaan sebuah variabel penelitian digunakan Koefisien *Cronbach's Alpha*. Besarnya Koefisien *Cronbach's Alpha* menunjukkan tingkat

Reliabilitas daftar pertanyaan tersebut. Menurut Bhuono Agung Nugroho (2005 :72), suatu konstruk variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,60. Perhitungan korelasi *product momen* dan Koefisien *Cronbach's Alpha* dilakukan dengan *SPSS for Windows versi 26.0*.

Analisis validitas dilakukan untuk setiap item kuesioner pada setiap variabel penelitian. Variabel Kompetensi (X1) memiliki 6 item, Kepuasan kerja (X2) memiliki 3 item, Kepuasan kerja (Z) memiliki 5 item, dan Kinerja (Y) memiliki 3 item, sehingga keseluruhan ada 17 item. Pada pengujian validitas ini diperlukan koefisien  $r_{hitung}$ , nilai kritis dan kesimpulan. Semua Variabel penelitian diukur dengan 17 item pernyataan. Pada analisis validitas ini digunakan besaran nilai kritis 0,30.

Dari hasil perhitungan dan analisis peneliti dapat diketahui bahwa semua item kuesioner untuk semua variabel adalah valid. Dengan demikian, maka semua item kuesioner untuk variabel *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)* adalah valid untuk mengukur variable *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)*, sehingga semuanya dikutsertakan pada analisis lanjut.

Pada analisis reliabel kuesioner *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)* dilakukan perbandingan koefisien *Cronbach's Alpha* (*koefisien hitung reliabilitas alpha*) seluruh item pernyataan *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)* hasil pengolahan dengan besaran nilai 0,60. Suatu daftar pertanyaan dapat dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's* > dari 0,60. Dari pengolahan *SPSS for Windows versi 26.0* didapat koefisien *Cronbach's Alpha* seperti table berikut.

**Tabel 3.**  
**Koefisien Cronbach's untuk Daftar Pernyataan**  
**Variabel *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)***

Variabel	Koefisien <i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai kritis	Keterangan
<i>Kompetensi (X1)</i>	0,930	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
<i>Kepuasan kerja (X2)</i>	0,726	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
<i>Kepuasan kerja (Z)</i>	0,809	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>
<i>Kinerja (Y)</i>	0,843	0,60	<i>Cronbach's Alpha</i> > nilai kritis; <i>Reliable</i>

Berdasarkan tabel 3 diatas, terlihat besarnya koefisien *Cronbach's Alpha* untuk semua variable lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti bahwa daftar pernyataan (kuesioner) *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)* adalah *reliable*. Dengan demikian, maka daftar pernyataan variabel *Kompetensi (X1)*, *Kepuasan kerja (X2)*, *Kepuasan kerja (Z)*, dan *Kinerja (Y)* yang terdiri dari 17 item pernyataan adalah reliabel untuk mengukur variabel penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian pada responden diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden laki-laki yaitu sebanyak 26 orang atau sebesar 57,78 persen. Jenis kelamin laki-laki sebanyak 26 orang atau 57,78 persen. Artinya, jenis kelamin responden didominasi oleh laki-laki dan hal ini mengandung makna bahwa karyawan yang bekerja di Koperasi Simpan Pinjam Citra Buana Raya dominan adalah kaum laki-laki.

Dari data pengolahan peneliti, dapat diperoleh gambaran bahwa paling banyak responden yang memiliki usia antara 20 - 44 tahun yaitu sejumlah 25 orang atau 55,56 persen. Kemudian pada urutan

kedua, adalah responden yang memiliki usia antara 35-44 tahun yaitu sejumlah 13 orang atau 28,89 persen. Pada urutan ketiga, adalah responden yang memiliki usia antara > 45 tahun yaitu sejumlah 7 orang atau 15,56 persen.

Pengumpulan data melalui kuesioner dengan rentang lima jawaban (skor maksimal 5 dan skor minimal 1), atas pernyataan responden berdasarkan masing-masing variabel, yaitu: variabel kompetensi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penilaian responden mengenai variabel-variabel dalam penelitian perlu dilakukan penentuan distribusi frekuensi berdasarkan nilai intervalnya, adapun untuk menentukan nilai interval yang dimaksud adalah sebagai berikut.

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

Skor pada penelitian ini memiliki nilai tertinggi maksimal 5 dan terendah minimal 1. Variabel kompetensi dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 6 pernyataan. Secara rinci dapat dilihat pada Tabel 4 berikut.

**Tabel 4.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kompetensi**

Pernyataan	Frekuensi Respon					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	KS	S	SS		
Pengetahuan yang dimiliki mampu mempermudah mencapai tujuan Koperasi	0	0	3	24	18	4,33	Sangat Tinggi
Pemahaman setiap tugas yang ditetapkan mempermudah dalam penyelesaiannya	0	0	3	25	16	4,29	Sangat Tinggi
Dengan keterampilan yang dimiliki mampu menghasilkan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan	0	0	3	22	20	4.38	Sangat Tinggi
Menjalankan nilai-nilai yang ditetapkan akan menghasilkan kinerja sesuai tujuan koperasi.	0	0	3	23	19	4.36	Sangat Tinggi
Sikap kerja melambangkan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas.	0	0	2	31	12	4,22	Sangat Tinggi
Minat akan suatu pekerjaan akan menghasilkan kuantitas dan kualitas sesuai tujuan koperasi	0	0	3	25	17	4,31	Sangat Tinggi



Rata-Rata Keseluruhan	4,32	Sangat Tinggi
-----------------------	------	---------------

Berdasarkan tabel diatas, variabel kompetensi memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,32 dengan kategori sangat tinggi, skor terendah yaitu pada pernyataan “Sikap kerja melambangkan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas.” sebesar 4,22 dengan kategori sangat tinggi, sedangkan skor tertinggi yaitu pada pernyataan “Dengan keterampilan yang dimiliki mampu menghasilkan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan” sebesar 4,38 dengan kategori sangat tinggi.

Variabel motivasi dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 3 pernyataan. Secara rinci dapat dilihat pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Motivasi**

Pernyataan	Frekuensi Respon					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	KS	S	SS		
Promosi akan kemajuan mampu mendorong karyawan mencapai kuantitas dan kualitas kerja	0	2	1	20	22	4,38	Sangat Tinggi
Selalu adanya target untuk dicapai agar terciptanya suatu prestasi	0	2	1	26	16	4,24	Sangat Tinggi
Terciptanya suatu hubungan yang harmonis antar karyawan memudahkan dalam setiap pencapaian tujuan koperasi.	0	1	2	23	19	4,33	Sangat Tinggi
Rata-Rata Keseluruhan						4,32	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel diatas, variabel kompetensi memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,32 dengan kategori sangat tinggi, skor terendah yaitu pada pernyataan “Selalu adanya target untuk dicapai agar terciptanya suatu prestasi” sebesar 4,24 dengan kategori sangat tinggi, sedangkan skor tertinggi yaitu pada pernyataan “Promosi akan kemajuan mampu mendorong karyawan mencapai kuantitas dan kualitas kerja” sebesar 4,38 dengan kategori sangat tinggi.

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 5 pernyataan. Secara rinci dapat dilihat pada Tabel 6 berikut.

**Tabel 6.**  
**Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kepuasan Kerja**

Pernyataan	Frekuensi Respon					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	KS	S	SS		
Pembagian tugas sesuai dengan keahlian dan pemberian diklat untuk peningkatan keahlian.	0	1	4	24	16	4,22	Sangat Tinggi
Memperoleh gaji sesuai dengan harapan dan beban kerja karyawan	0	0	5	19	21	4,36	Sangat Tinggi
Setiap hasil yang dicapai selalu dipertimbangkan untuk dipromosikan	0	1	6	20	18	4,22	Sangat Tinggi
Pengawasan rutin dalam tahap evaluasi untuk mengambil keputusan bersama.	0	1	7	23	14	4,11	Tinggi
Saling membahu atar rekan kerja sehingga tercapai kerja sama yang baik.	0	1	4	22	18	4,27	Sangat Tinggi
Rata-Rata Keseluruhan						4,24	Sangat Tinggi

Berdasarkan tabel diatas, variabel kompetensi memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,24 dengan kategori sangat tinggi, skor terendah yaitu pada pernyataan “Sikap kerja melambangkan hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas. Pengawasan rutin dalam tahap evaluasi untuk mengambil keputusan bersama.” sebesar 4,11 dengan kategori tinggi, sedangkan skor tertinggi yaitu pada pernyataan “Memperoleh gaji sesuai dengan harapan dan beban kerja karyawan” sebesar 4,36 dengan kategori sangat tinggi.

Variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas yang diukur dengan menggunakan 3 pernyataan. Secara rinci dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

*Tabel 7.*  
*Deskripsi Jawaban Responden Pada Variabel Kinerja Karyawan*

Pernyataan	Frekuensi Respon					Rata-rata	Kategori
	STS	TS	KS	S	SS		
Pencapaian kerja sesuai dengan RAPBK yang telah ditetapkan	0	0	3	20	22	4,42	Sangat Tinggi
Hasil kerja sesuai dengan standar yang mengacu pada SOP	0	0	4	23	18	4,31	Sangat Tinggi
Setiap pencapaian yang diperoleh mampu memberi kontribusi untuk perkembangan koperasi.	0	0	3	23	19	4,36	Sangat Tinggi

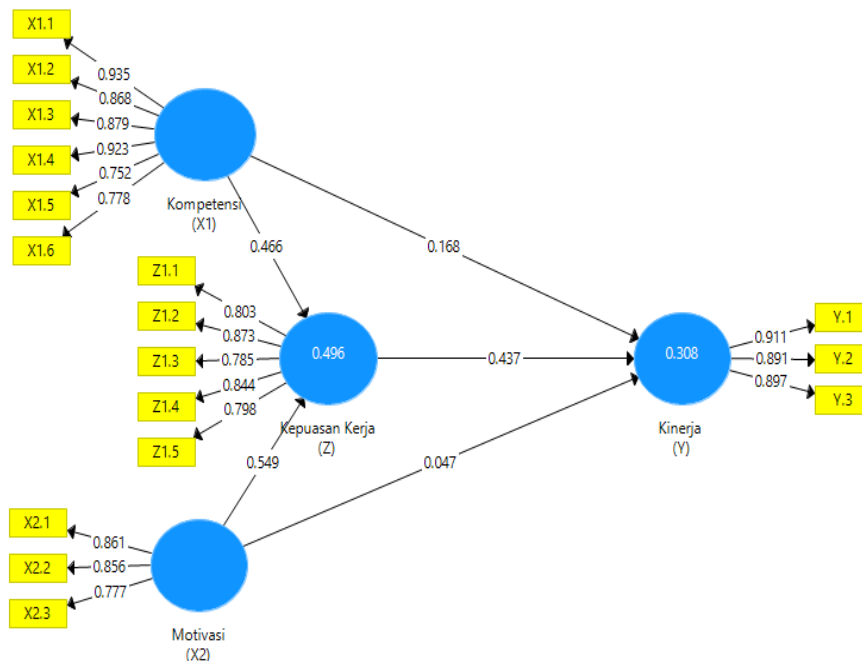
Rata-Rata Keseluruhan	4,36	Sangat Tinggi
-----------------------	------	---------------

Berdasarkan tabel diatas, variabel kompetensi memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,36 dengan kategori sangat tinggi, skor terendah yaitu pada pernyataan “Hasil kerja sesuai dengan standar yang mengacu pada SOP” sebesar 4,31 dengan kategori sangat tinggi, sedangkan skor tertinggi yaitu pada pernyataan “Pencapaian kerja sesuai dengan RAPBK yang telah ditetapkan” sebesar 4,42 dengan kategori sangat tinggi.

Evaluasi outer model diberlakukan terhadap seluruh indikator setiap variabel penelitian. Evaluasi outer model mencakup dua hal, yaitu uji validitas dan uji reliabilitas konstruk. Uji validitas meliputi : (1) Uji *Loadings Faktor*, (2) Uji *Fornell-Larcker Criterion*, dan (3) Uji *Cross Loadings* (muatan silang). Sedangkan uji reliabilitas menurut Cooper dan Schindler (2006) reliabilitas dapat diukur dengan melihat nilai *Cronbach’s Alpha*, *rho\_A*, *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*.

Validitas konstruk menunjukkan tingkat kesesuaian dari penggunaan suatu pengukuran dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk. Cara untuk menguji validitas konstruk (*construct validity*) adalah dengan mengukur kekuatan korelasi antara konstruk dengan item-itemnya. Validitas konstruk tercapai bila terdapat korelasi yang kuat antara konstruk dan item-item pertanyaannya dan hubungan yang lemah dengan variabel lainnya.

Pada penelitian ini variabel kompetensi (X1), motivasi (X2), kepuasan kerja (Z) dan kinerja (Y) merupakan *first order construct*. Selanjutnya, dalam rangka melakukan analisis validitas dan reliabilitas konstruk maka dipandang perlu menampilkan output hasil pengolahan data SEM Algorithm dengan software PLS sebagaimana disajikan pada *Gambar 2*.



Gambar 2. Output Loading Factor dan Path Coeffetion Smart PLS Algorithm

Ada beberapa cara pengujian validitas suatu indikator, yaitu uji *Outer Loading*, uji perbandingan nilai  $\sqrt{AVE}$  dengan korelasi (*Fornell-Larcker Criterion*), dan uji melalui *Cross Loadings*. Chin (1995) dalam Willy Abdillah (2015) menyatakan, suatu indikator dinyatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,7 atau paling kecil 0,5 terhadap konstruk yang dituju. Berikut disajikan nilai *loading factor* semua indikator variabel.

**Tabel 8.**  
**Faktor Loading Konstruk Kompetensi, Keadilan organisasional,  
Komitmen organisasi, Kepuasan kerja, dan Kinerja**  
**Original Sample**

	<b>(O)</b>
x1.1 <- X1	0,935
x1.2 <- X1	0,868
x1.3 <- X1	0,879
x1.4 <- X1	0,923
x1.5 <- X1	0,752
x1.6 <- X1	0,778
x2.1 <- X2	0,861
x2.2 <- X2	0,856
x2.3 <- X2	0,777
z1.1 <- Z	0,803
z1.2 <- Z	0,873
z1.3 <- Z	0,785
z1.4 <- Z	0,844
z1.5 <- Z	0,798
y1 <- Y	0,911
y2 <- Y	0,891
y3 <- Y	0,897

Pada Tabel 8, terlihat bahwa seluruh indikator untuk semua konstruk memiliki *loading factor* (*original sample*) di atas 0,7 kecuali indikator x2.1 = 0,637, namun masih > 0,05. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa semua indikator valid merefleksikan masing-masing konstraknya.

Fornell dan Larcker (1981) juga menyajikan suatu metode pengujian validitas diskriminan untuk dua atau lebih faktor/konstruk yaitu nilai dengan  $\sqrt{AVE}$  masing-masing konstruk dibandingkan dengan nilai varians bersama antara konstruk. Model pengukuran mempunyai *discrimant validity* yang baik jika  $\sqrt{AVE}$  pada variabel itu sendiri lebih besar dari korelasi antar variabel lainnya. Hasil uji *Fornell-Larcker Criterion* disajikan pada Tabel 9.

**Tabel 9. Uji Fornell-Larcker Criterion**

	X1	X2	Y	Z
X1	<b>0,859</b>			

<b>X2</b>	-0,045	<b>0,832</b>		
<b>Y</b>	0,359	0,271	<b>0,900</b>	
<b>Z</b>	0,441	0,528	0,537	<b>0,821</b>

Tabel 9 menunjukkan bahwa nilai *square roots* atas AVE terhadap variabelnya lebih besar dari korelasi variabel laten lainnya. Dengan demikian dari hasil uji *Fornell-Larcker Criterion* di atas dapat dinyatakan bahwa konstruk dinyatakan valid.

*Uji Cross Loadings* digunakan untuk menguji *discriminant validity* model pengukuran indikator. Jika korelasi indikator konstruk memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi indikator tersebut dengan konstruk lain, maka konstruk disebut memiliki *discriminant validity* yang tinggi.

**Tabel 10. Cross Loading Uji Discriminant Validity**

	<b>X1</b>	<b>X2</b>	<b>X3</b>	<b>Z</b>
<b>x1.1</b>	<b>0,935</b>	0,049	0,398	0,426
<b>x1.2</b>	<b>0,868</b>	-0,034	0,338	0,410
<b>x1.3</b>	<b>0,879</b>	-0,039	0,344	0,386
<b>x1.4</b>	<b>0,923</b>	-0,051	0,260	0,368
<b>x1.5</b>	<b>0,752</b>	-0,204	0,258	0,222
<b>x1.6</b>	<b>0,778</b>	-0,204	0,218	0,415
<b>x2.1</b>	-0,013	<b>0,861</b>	0,340	0,477
<b>x2.2</b>	-0,041	<b>0,856</b>	0,214	0,467
<b>x2.3</b>	-0,076	<b>0,777</b>	0,053	0,350
<b>y1</b>	0,286	0,313	<b>0,911</b>	0,546
<b>y2</b>	0,381	0,208	<b>0,891</b>	0,458
<b>y3</b>	0,305	0,199	<b>0,897</b>	0,434
<b>z1.1</b>	0,378	0,412	0,329	<b>0,803</b>
<b>z1.2</b>	0,401	0,483	0,537	<b>0,873</b>
<b>z1.3</b>	0,318	0,380	0,485	<b>0,785</b>
<b>z1.4</b>	0,302	0,537	0,463	<b>0,844</b>
<b>z1.5</b>	0,422	0,333	0,361	<b>0,798</b>

Tabel 10 menunjukkan bahwa masing-masing indikator memiliki nilai *cross loading* tertinggi terhadap variabel latennya. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator adalah memenuhi *discriminant validity* pada pengujian *Cross Loadings*. Artinya, semua indikator layak diikutsertakan pada analisis lanjut.

Reliabilitas suatu konstruk menunjukkan konsistensi dari suatu hasil mengukur suatu konsep atau suatu variabel (Cooper dan Schindler, 2006). Reliabilitas dapat diukur dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Cronbach's Alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk dan *Composite Reliability* mengukur nilai sesungguhnya atas reliabilitas suatu konstruk (Chin,

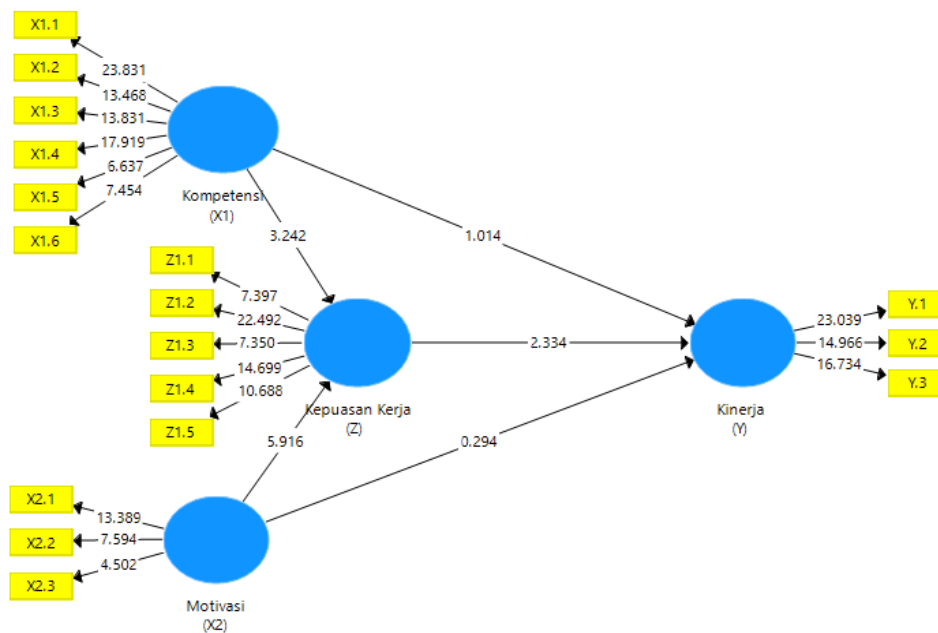
1995, Gopal, Salisbury *et al*, 2002 dan Newsted, 2002 dalam Willy Abdillah, 2015). *Role of thumb* nilai *Cronbach's Alpha*,  $\rho_A$  atau *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7, namun bila hasil yang diperoleh mendekati 0,7 (seperti 0,6), dan AVE lebih besar dari 0,5, hal tersebut masih dapat diterima pada studi yang sifatnya eKSplorasi (Hair *et al*, 2010). Berdasarkan hasil pengolahan data dapat disajikan Tabel 9 yang memuat *Cronbach's Alpha*,  $\rho_A$ , *Composite Reliability* dan AVE.

**Tabel 11. Nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1	0,928	0,943	0,944	0,738
X2	0,784	0,820	0,871	0,693
Y	0,882	0,889	0,927	0,809
Z	0,879	0,887	0,912	0,675

Pada Tabel 11 terlihat nilai *Cronbach's Alpha*,  $\rho_A$ , *Composite Reliability* masing-masing konstruk semuanya bernilai lebih besar dari 0,70 dan *Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing konstruk semuanya bernilai lebih besar dari 0,50. Dengan demikian seluruh pengukuran yang dipakai dalam penelitian ini adalah reliabel.

Evaluasi Inner model mencakup dua hal pokok, yaitu evaluasi kecocokan model (*goodness of fit*) dan evaluasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui pengujian hipotesis. Evaluasi pengaruh meliputi pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Evaluasi kecocokan model (*goodness of fit*) dan evaluasi pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen mengacu pada output SEM PLS bootstrapping sebagaimana ditampilkan Gambar 3.



**Gambar 3. Path Coefficient Model Bootstrapping (Koefisien T<sub>statistik</sub>)**

Pada Gambar 3 terlihat terdapat dua buah variabel eksogen, yaitu kompetensi (X1) dan motivasi (X2), satu buah variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z), serta satu buah variabel endogen, yaitu kinerja (Y). Variabel endogen kinerja (Y) memiliki tiga buah prediktor meliputi kompetensi (X1), motivasi (X2), dan kepuasan kerja (Z). Sedangkan, variabel intervening kepuasan kerja (Z) memiliki dua buah prediktor meliputi (X1) dan motivasi (X2). Pada Gambar 4.2, kepuasan kerja (Z) berperan sebagai variabel intervening.

Model struktural hasil pengolahan PLS perlu dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk setiap variabel dependen, dan *Q square predictive relevance* untuk melihat efek konstruk laten eksogen terhadap variabel endogennya. Untuk keperluan evaluasi Goodness of Fit Inner Model ditampilkan Tabel 12 yang memuat koefisien *R-square untuk setiap variabel endogen*.

**Tabel 12.**  
**Nilai *R-square* Variabel Kepuasan kerja dan Variabel Kinerja karyawan**

Variabel	R Square
Kepuasan kerja (Z)	0,496
Kinerja (Y)	0,308

Tabel 12 menunjukkan nilai *R-square* 0,496 untuk variabel kepuasan kerja (Z) dan 0,308 untuk variabel kinerja (Y). Artinya bahwa variasi perubahan variabel kepuasan kerja (Z) dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi dan motivasi bersama-sama sebesar 49.6 persen. Sisanya yaitu 50,4 persen dijelaskan oleh faktor lain selain kompetensi dan motivasi. Selanjutnya atas variabel kinerja (Y) dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, keadilan organisasional, komitmen organisasional dan kepuasan kerja adalah sebesar 30,8 persen. Sisanya senilai 69,2 persen dijelaskan oleh faktor lain selain tiga variabel tersebut.

Berdasarkan dua koefisien  $R^2$  pada Tabel 6 dapat pula dihitung besarnya koefisien  $Q^2$  atau *Stone Geiser Q-Square test* (Stone, 1974; Geisser, 1974 dan Ghozali, 2011), yaitu:

$$Q^2 = 1 - \{(1 - R_1^2)(1 - R_2^2)\}$$

$$Q^2 = 1 - \{(1 - 0,496)(1 - 0,308)\}$$

$$Q^2 = 1 - \{(0,504)(0,692)\}$$

$$Q^2 = 1 - (0,349) = 0,651$$

Hasil perhitungan memperoleh  $Q^2$  sebesar  $0,651 > 0,35$  sehingga dapat dikatakan model ini memiliki *predictive prevelance* yang kuat. Berarti sebagian besar dari variasi variabel dependent dapat dijelaskan oleh variabel yang disertakan pada model penelitian ini. Angka sebesar 0,651 atau *predictive prevelance* yang kuat dapat diartikan bahwa model yang dihasilkan adalah baik digunakan untuk melakukan prediksi.

Pada tahap pengujian hipotesis, sangat penting untuk memperhatikan adanya pengaruh langsung dan signifikansi yang ditunjukkan oleh arah anak panah antar variabel laten eksogen terhadap variabel endogen. Variabel eksogen meliputi kompetensi (X1) dan motivasi (X2). Variabel Kepuasan kerja (Z) sebagai intervening. Variabel endogen kinerja (Y). Untuk keperluan pengujian hipotesis penelitian ditampilkan Tabel 13 yang memuat *path koefisien, t-statistics* dan *P-value*.

**Tabel 13.**  
*Path Coefficients, T-Statistics, P-Values*

	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Signifikansi
X1 → Z ( $\beta_1$ )	0,466	3,242	0,001	Signifikan
X2 → Z ( $\beta_2$ )	0,549	5,916	0,000	Signifikan
X1 → Y ( $\beta_3$ )	0,168	1,014	0,155	Tidak Signifikan
X2 → Y ( $\beta_4$ )	0,047	0,294	0,385	Tidak Signifikan
Z → Y ( $\beta_5$ )	0,437	2,334	0,010	Signifikan

**1) Pengujian Hipotesis 1 :** Semakin tinggi kopetensi karyawan maka semakin tinggi kepuasan keeja karyawan

Hipotesis yang menyatakan pengaruh positif dinotasikan dengan  $\beta_i > 0$ , dengan demikian maka akan dilakukan uji satu sisi yaitu sisi kanan.  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{kritis}$  dan  $P < \alpha$ . Mengacu pada tabel-t pada Hubert M Blalock (1985 : 603) untuk uji sisi kanan ukuran  $df > 40$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% diperoleh koefisien  $t_{tabel}$  atau  $t_{kritis} = 1,684$ . Pada pengujian hipotesis pengaruh positif kompetensi terhadap kepuasan kerja didasarkan pada hasil olahan data SEM PLS dapat disajikan Tabel 8.

Pada Tabel 9 untuk pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja ( $X1 \rightarrow Z$ ) terlihat memiliki  $\beta_1 = 0,466$ ,  $T_{statistics} = 3,242$  dan  $P_{value} = 0,001$ . Besarnya  $T_{statistics} = 3,242 > t_{kritis} = 1,684$  dan  $P_{value} = 0,001 < \alpha = 0,050$  dengan demikian maka secara statistik pada  $\alpha = 5\%$ ,  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak. Artinya, hipotesis yang menyatakan semakin tinggi kopetensi karyawan maka semakin tinggi kepuasan keja karyawan adalah teruji kebenarannya. Dengan kata lain bahwa kompetensi yang dilakukan telah mampu meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan.

**2) Pengujian Hipotesis 2 :** Semakin tinggi motivasi yang diberikan maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan

Hipotesis yang menyatakan pengaruh positif dinotasikan dengan  $\beta_i > 0$ , dengan demikian maka akan dilakukan uji satu sisi yaitu sisi kanan.  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{kritis}$  dan  $P < \alpha$ . Mengacu pada tabel-t pada Hubert M Blalock (1985 : 603) untuk uji sisi kanan pada ukuran  $df > 40$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% diperoleh koefisien  $t_{tabel}$  atau  $t_{kritis} = 1,684$ . Pada pengujian hipotesis pengaruh positif motivasi terhadap kepuasan kerja didasarkan pada hasil olahan data SEM PLS dapat disajikan Tabel 8.

Pada Tabel 10 untuk pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja ( $X2 \rightarrow Z$ ) terlihat memiliki  $\beta_2 = 0,549$ ,  $T_{statistics} = 5,916$  dan  $P_{value} = 0,000$ . Besarnya  $T_{statistics} = 5,916 > t_{kritis} = 1,684$  dan  $P_{value} = 0,000 < \alpha = 0,05$  dengan demikian maka secara statistik pada  $\alpha = 5\%$ ,  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak. Artinya, hipotesis yang semakin tinggi motivasi yang diberikan maka semakin meningkat kepuasan kerja karyawan adalah teruji kebenarannya. Dengan kata lain bahwa motivasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan.

**3) Pengujian Hipotesis 3 :** Semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan



Hipotesis yang menyatakan pengaruh positif dinotasikan dengan  $\beta_i > 0$ , dengan demikian maka akan dilakukan uji satu sisi yaitu sisi kanan.  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{kritis}$  dan  $P < \alpha$ . Mengacu pada tabel-t pada Hubert M Blalock (1985 : 603) untuk ukuran  $df > 40$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% untuk uji satu sisi diperoleh koefisien  $t_{tabel}$  atau  $t_{kritis} = 1,684$ . Pada pengujian hipotesis pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja karyawan didasarkan pada hasil olahan data SEM PLS dapat disajikan Tabel 8.

Pada Tabel 10 untuk pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja ( $X1 \rightarrow Y$ ) terlihat memiliki  $\beta_3 = 0,168$ ,  $T_{statistics} = 1,014$  dan  $P_{value} = 0,155$ . Besarnya  $T_{statistics} = 1,014 < t_{kritis} = 1,684$  dan  $P_{value} = 0,155 > \alpha = 0,05$  dengan demikian maka secara statistik pada  $\alpha = 5\%$ ,  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak. Artinya, hipotesis yang menyatakan semakin tinggi kompetensi karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan adalah tidak teruji kebenarannya. Dengan kata lain bahwa komitmen karyawan yang tinggi belum dapat meningkatkan kinerja secara signifikan.

#### 4) Pengujian Hipotesis 4 : Semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan

Hipotesis yang menyatakan pengaruh positif dinotasikan dengan  $\beta_i > 0$ , dengan demikian maka akan dilakukan uji satu sisi yaitu sisi kanan.  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{kritis}$  dan  $P < \alpha$ . Mengacu pada tabel-t pada Hubert M Blalock (1985 : 603) untuk ukuran  $df > 40$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% untuk uji satu sisi diperoleh koefisien  $t_{tabel}$  atau  $t_{kritis} = 1,684$ . Pada pengujian hipotesis pengaruh positif motivasi terhadap kinerja karyawan didasarkan pada hasil olahan data SEM PLS dapat ditampilkan Tabel 8.

Pada Tabel 9 untuk pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan ( $X2 \rightarrow Y$ ) terlihat memiliki  $\beta_4 = 0,047$ ,  $T_{statistics} = 0,294$  dan  $P_{value} = 0,385$ . Besarnya  $T_{statistics} = 0,047 < t_{kritis} = 1,684$  dan  $P_{value} = 0,385 > \alpha = 0,05$  dengan demikian maka secara statistik pada  $\alpha = 5\%$ ,  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak. Artinya, hipotesis yang menyatakan semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan adalah tidak teruji kebenarannya. Dengan kata lain bahwa motivasi belum dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

#### 5) Pengujian Hipotesis 5 : Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Hipotesis yang menyatakan pengaruh positif dinotasikan dengan  $\beta_i > 0$ , dengan demikian maka akan dilakukan uji satu sisi yaitu sisi kanan.  $H_a$  diterima atau  $H_0$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{kritis}$  dan  $P < \alpha$ . Mengacu pada tabel-t pada Hubert M Blalock (1985 : 603) untuk uji sisi kanan pada ukuran  $df > 40$  pada tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 5% diperoleh koefisien  $t_{tabel}$  atau  $t_{kritis} = 1,684$ . Pada pengujian hipotesis pengaruh positif kompetensi terhadap kepuasan kerja didasarkan pada hasil olahan data SEM PLS dapat disajikan Tabel 8.

Pada Tabel 9 untuk pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja ( $X2 \rightarrow Z$ ) terlihat memiliki  $\beta_5 = 0,437$ ,  $T_{statistics} = 2,334$  dan  $P_{value} = 0,010$ . Besarnya  $T_{statistics} = 2,334 > t_{kritis} = 1,684$  dan  $P_{value} = 0,010 < \alpha = 0,050$  dengan demikian maka secara statistik pada  $\alpha = 5\%$ ,  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima. Artinya, hipotesis yang menyatakan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan adalah teruji kebenarannya. Dengan kata lain bahwa kepuasan kerjakaryawan yang tinggi mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi (X1) dan motivasi (X2) terhadap *Kepuasan kerja* (Z) berpedoman pada besarnya *path coefficients* ( $\beta$ ). Pada Gambar 2 Tabel 9 terlihat besarnya *path coefficients* untuk pengaruh kompetensi (X1) ( $\beta_1 = 0,466$ ), pengaruh motivasi (X2) ( $\beta_2 = 0,549$ ). Mengacu pada *path coefficient*  $\beta_1$  dan  $\beta_2$ , dapat dibuat persamaan struktural kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan sebagai berikut.

$$Z = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$$

$$Z = 0,466 X_1 + 0,549 X_2 + e_2$$

Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa terdapat pola pengaruh positif kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan dan terdapat pengaruh positif motivasi karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan. Artinya, jika kompetensi tinggi dan motivasi tinggi maka capaian kepuasan kerja karyawan akan semakin tinggi pula. Begitu pula sebaliknya, jika terjadi penurunan.

Berhubung koefisien  $\beta_1 = 0,466$  dan  $\beta_2 = 0,549$  ini berarti capaian dan pengembangan kepuasan kerja lebih dominan dipengaruhi oleh motivasi karyawan. Artinya dalam upaya pengembangan kepuasan kerja, motivasi karyawan adalah  $= 0,549/0,466 = 1,18$  kali dibandingkan dengan kompetensi,

Untuk mengetahui pengaruh kompetensi (x1), motivasi (x2), dan kepuasan karyawan (z) terhadap kinerja karyawan (y) berpedoman pada besarnya *path coefficients* ( $\beta$ ). Pada Gambar 3 dan Tabel 5 terlihat besarnya *path coefficients* untuk pengaruh kompetensi (X1) ( $\beta_3 = 0,168$ ), untuk pengaruh motivasi (X2) ( $\beta_4 = 0,047$ ), dan untuk pengaruh kepuasan karyawan (Z) ( $\beta_5 = 0,437$ ). Mengacu pada *path coefficient*  $\beta_3$ ,  $\beta_4$ , dan  $\beta_5$  dapat dibuat persamaan struktural kompetensi, motivasi dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Z + e_2$$

$$Y = 0,168 X_1 + 0,047 X_2 + 0,437 Z + e_2$$

Dengan demikian, dapat dijelaskan bahwa terdapat pola pengaruh positif kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Artinya, jika kompetensi, motivasi karyawan dan kepuasan karyawan semakin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat pula. Begitu pula sebaliknya jika terjadi penurunan.

Berhubung kepuasan kerja memiliki *path coefficients* paling besar ( $\beta_5 = 0,437$ ), berarti kontribusi kepuasan kerja paling dominan dalam peningkatan kinerja dibandingkan dengan variabel lainnya. Perbandingan kontribusi kepuasan kerja karyawan dengan atribut kompetensi karyawan sebesar  $= 0,437/0,168 = 2,60$  kali. Dibandingkan dengan motivasi sebesar  $= 0,437/0,047 = 9,30$  kali. Hal ini berarti kompetensi karyawan, motivasi karyawan dan kepuasan kerja karyawan telah mampu meningkatkan dan memelihara kinerja karyawan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa; (1) kompetensi karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara signifikan, (2) motivasi karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kepuasan kerjakaryawan secara signifikan, (3) kompetensi karyawan belum dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, (4) motivasi karyawan yang tinggi belum dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan, dan (5) kepuasan kerja karyawan yang tinggi telah dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya agar dapat meneliti dan mengkaji lebih dalam faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan selain kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja., agar semakin mudah untuk mencapai tujuan dari sebuah organisasi atau perusahaan untuk tercapainya hasil atau kinerja dari karyawan dan perusahaan.

## REFERENSI

- Abdillah, W., & Hartono, J. (2015). Partial Least Square (PLS): alternatif structural equation modeling (SEM) dalam penelitian bisnis. *Yogyakarta: Penerbit Andi*, 22, 103-150.
- Alas, R., Übius, U., Lorents, P., & Matsak, E. (2017). Corporate Social Responsibility In European And Asian Countries. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Inovasi (JMBI) UNSRAT Vol. 4 No. 1*
- Amalia, I., Riyanto, M., & Farouk, U. (2018). Pengaruh Interpersonal Skill, Salesmanship Skill, Technical Skill, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan Pada PT United Tractors Tbk. *Admisi dan Bisnis*, 19(2), 107-118.
- Assauri, S. (2007). Manajemen Pemasaran, PT. *Raja Grafindo Persada, Jakarta*.
- Azwar, S. (2006). Reliabilitas dan Validitas edisi ketiga. *Yogyakarta: Pustaka Pelajar*.
- Basori, M. A. N., Prahyawan, W., & Kamsin, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Krakatau Bandar Samudera). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(2).
- Blalock Jr, H. M. (1985). *Causal models in panel and experimental designs*. Aldine de Gruyter.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan serta dampaknya pada kinerja perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 10(2), 124-135.
- Can, A., & Yasri, Y. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Nagari. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis dan Publik*, 4(1).
- Donnelly Jr, J. H., Gibson, J. L., & Ivancevich, J. M. (1985). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*, Jilid 2.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). *Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics*.

- 
- Fred, L. (2006). *Perilaku Organisasi. (Edisi Sepuluh)*. Yogyakarta: PT. Andi.
- Ghozali, I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro. *IOSR Journal of Economics and Finance*
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2016). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Sage publications.
- Handoko, T. H. (2000). Manajemen personalia dan manajemen sumber daya manusia. *Yogyakarta: BPFE*.
- Hasibuan, H. M. S. (2016). Manajemen, Dasar, Pengertian, dan Masalah.
- Ikhsan, M., Reni, A., & Hakim, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Agen melalui Kepuasan Kerja: Studi pada Prudential Life Assurance di Makassar. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 2(1), 60-71.
- Luthan, E., Rizki, S. A., & Edmawati, S. D. (2017). Pengaruh pengungkapan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap kinerja keuangan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 1(2), 204-219.
- Mangkunegara, A. A. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- McHugh, J., McHugh, S., & Nickels, W. G. (2012). *Understanding Business. USA: Irwin Professional Pub.*
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nawawi, H. (2006). Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri.
- Nugroho, B. A. (2005). Strategi jitu memilih metode statistik penelitian dengan SPSS. *Yogyakarta: Andi*.
- Prasyanto, G. R. (2017). Pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. DOK dan Perkapalan Surabaya Bagian Produksi). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(2).
- Rinawati, D. I., Sari, D. P., Purwanggono, B., & Hermawan, A. T. (2017, November). Environmental impact analysis of batik natural dyes using life cycle assessment. In *AIP Conference Proceedings* (Vol. 1902, No. 1, p. 020044). AIP Publishing LLC.

- 
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (Vol. 4). New Jersey: Pearson Education.
- Santoso, S. (2016). *Panduan Lengkap SPSS Versi 23*. Elex Media Komputindo.
- Saratih, N. D., & Abdillah, W. (2017). The Effect of Human Resource Competence, Organizational Commitment, and Systems Quality on Individual Use of Accrual Based Accounting System Application at Statistics Indonesia (BPS). *AFEBI Accounting Review*, 2(01), 30-51.
- Savitra, K. (2015). Teori-Teori Motivasi dalam Psikologi. <https://dosenpsikologi.com/teori-teori-motivasi>
- Sugiyono, D. (2008). Metode penelitian bisnis. *Bandung: Pusat Bahasa Depdiknas*.
- Sutrisno, E. (2010). Budaya Organisasi, Kencana Prenada Media Group, Jakarta. *Umam, K*.
- Wardhani, W. K. (2015). Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(1).
- Wibowo, W. (2014). Manajemen Kinerja (Edisi Keenam). *Jakarta: Jakarta: Rajawali Pers*.