

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum CV Agung Tani**

CV. Agung Tani adalah sebuah badan usaha yang berorientasi pada laba. Badan usaha berupa kepemilikan tunggal oleh Bapak H. Supriyadi. CV. Agung Tani ini berada di Jalan K.H Ahmad Dahlan Tosari Rejo Rt. 01 Rw. 06 Jaraksari Wonosobo Jawa Tengah. Perusahaan ini menyalurkan pupuk untuk kebutuhan salah satu daerah di Jawa Tengah tepatnya di Kabupaten Wonosobo bekerjasama dengan PT. PUSRI sebagai produsen pupuk utama di Indonesia. Sejalan dengan perkembangan pasar dan untuk mengantisipasi berkembangnya era perdagangan bebas, didirikan CV. Agung Tani pada tahun 1999. Perusahaan telah berpengalaman dalam usaha penyaluran dan distribusi pupuk serta telah dikenal luas oleh sebagian besar konsumen, khususnya di kabupaten Wonosobo Jawa Tengah.

#### **B. Karakteristik Responden**

Untuk memperoleh data dari obyek penelitian ini, penulis mengajukan pertanyaan langsung pada responden dengan bantuan daftar pertanyaan yang dibagikan pada 60 orang responden yang merupakan karyawan CV. Agung Tani.

## 1. Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin responden, terdiri atas dua kelompok, yaitu kelompok laki-laki dan perempuan. Hasil analisis data ditunjukkan pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.1  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-laki	36	60,0%
2.	Perempuan	24	40,0%
	Jumlah	60	100,0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat dari 60 responden yang diambil sebagai sampel, menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 36 orang (60,0%) dan sisanya berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 24 orang (40,0%).

## 2. Jabatan

Karakteristik responden berdasarkan jabatan selama bekerja di CV.

Agung Tani adalah sebagai berikut:

Tabel 4.2  
Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

No.	Jabatan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Manajer	1	1,7%
2.	Admin Keuangan	7	11,7%
3.	Admin Data	19	31,6%
4.	Marketing	33	55,0%
	Jumlah	60	100,0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat dari 60 responden yang diambil sebagai sampel, menunjukkan bahwa mayoritas responden mempunyai

jabatan sebagai marketing yaitu sebanyak 33 orang (55,0%). Sedangkan sisanya mempunyai jabatan sebagai admin data sebanyak 19 orang (31,6%), admin keuangan sebanyak 7 orang (11,7%), dan manajer sebanyak 1 orang (1,7%).

### 3. Usia

Usia responden terkait dengan sejauh mana kedewasaan seseorang dalam berpikir, sehingga semakin dewasa seseorang tersebut diharapkan lebih bijaksana dalam mengambil keputusan pembelian serta melakukan tindakan. Distribusi responden menurut usia dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 21 Tahun	0	0,0%
2.	21 – 25 Tahun	2	3,3%
3.	26 – 30 Tahun	46	76,7%
4.	31 – 35 tahun	12	20,0%
	Jumlah	60	100,0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia antara 26-30 tahun yaitu sebanyak 46 orang (76,7%). Sedangkan sisanya berusia antara 31-35 tahun sebanyak 12 orang (20,0%), dan berusia antara 21-25 tahun sebanyak 2 orang (3,3%).

### 4. Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir merupakan faktor yang dapat menentukan sikap konsumen dalam pengambilan keputusan pembelian. Hasil analisis data ini

diperoleh nilai tendensi sentral dan variabilitas data seperti ditunjukkan pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4  
Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	SD	0	0,0%
2.	SMP	0	0,0%
3.	SMA	0	0,0%
4.	D3	20	33,3%
5.	S1	40	66,7%
	Jumlah	60	100,0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2016

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 60 responden yang diambil sebagai sampel, pendidikan responden mayoritas S1 yaitu sebanyak 60 orang (66,7%) sedangkan sisanya berpendidikan D3 sebanyak 20 orang (33,3%).

### C. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian dengan skor minimum = 1 dan skor maksimum = 5, sehingga diperoleh batasan sebagai berikut:

1,00 – 1,80	= sangat rendah
1,81 – 2,60	= rendah
2,61 – 3,40	= sedang
3,41 – 4,20	= tinggi
4,21 – 5,00	= sangat tinggi

## 1. Deskriptif Variabel Penghargaan

Deskripsi variabel penghargaan diukur dengan 11 indikator dapat dilihat pada tabel 4.5.

Tabel 4.5  
Analisis Deskriptif Variabel Penghargaan

Item	Indikator	Mean	Prosentase	Kategori
P1	Pemberian ganjaran bagi karyawan yang berprestasi	3,72	74,33%	Tinggi
P2	Pemberian hadiah bagi karyawan teladan	3,60	72,00%	Tinggi
P3	Pemberian tambahan upah bagi karyawan yang disiplin	3,47	69,33%	Tinggi
P4	Pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi	3,50	70,00%	Tinggi
P5	Pemberian wewenang kepada karyawan teladan	4,00	80,00%	Tinggi
P6	Kesempatan untuk berkembang bagi karyawan yang berprestasi	3,70	74,00%	Tinggi
P7	Pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang mempunyai disiplin tinggi	3,12	62,33%	Sedang
P8	Pemberian surat peringatan bagi karyawan yang melakukan pelanggaran	3,28	65,67%	Sedang
P9	Pengurangan gaji bagi karyawan yang terlambat	3,32	66,33%	Sedang
P10	Penambahan jam kerja bagi karyawan yang terlambat	3,18	63,67%	Sedang
P11	Pembatalan pemberian bonus bagi karyawan yang melakukan pelanggaran	3,18	63,67%	Sedang
Rata-rata Total Penghargaan		3,46	69,21%	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa dari 60 responden memberikan penilaian yang baik terhadap penghargaan. Penghargaan yang diberikan oleh CV. Agung Tani dikategorikan tinggi dengan rata-rata skor 3,46. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pemberian wewenang kepada karyawan teladan dengan skor 4,00. Penilaian terendah terjadi pada indikator pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang mempunyai disiplin tinggi dengan skor 3,12.

## 2. Deskriptif Variabel Rotasi Kerja

Deskripsi variabel rotasi kerja diukur dengan 4 indikator dapat dilihat pada tabel 4.6.

Tabel 4.6  
Analisis Deskriptif Variabel Rotasi Kerja

Item	Indikator	Mean	Prosentase	Kategori
R1	Alat yang digunakan untuk memotivasi karyawan	3,87	77,33%	Tinggi
R2	Rotasi kerja digunakan untuk menambah ketrampilan karyawan	3,85	77,00%	Tinggi
R3	Pemindahan karyawan ke bagian yang lain	3,33	66,67%	Tinggi
R4	Pengalaman yang diperoleh karyawan setelah dipindahkan	3,88	76,67%	Tinggi
Rata-rata Total Rotasi Kerja		3,73	74,67%	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat bahwa dari 60 responden memberikan penilaian yang baik terhadap rotasi kerja. Rotasi kerja yang diberikan oleh CV. Agung Tani dikategorikan tinggi dengan rata-rata skor 3,73. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator pengalaman yang diperoleh karyawan setelah dipindahkan dengan skor 3,88. Penilaian terendah terjadi pada indikator pemindahan karyawan ke bagian yang lain dengan skor 3,33.

### 3. Deskriptif Variabel Kepuasan

Deskripsi variabel kepuasan diukur dengan 4 indikator dapat dilihat pada tabel 4.7.

Tabel 4.7  
Analisis Deskriptif Variabel Kepuasan

Item	Indikator	Mean	Prosentase	Kategori
KP1	Kepuasan terhadap gaji yang diterima	4,00	80,00%	Tinggi
KP2	Kepuasan terhadap kedudukan dalam perusahaan	3,82	76,33%	Tinggi
KP3	Kepuasan terhadap jenis pekerjaan	3,70	74,00%	Tinggi
KP4	Kepuasan terhadap lingkungan kerja perusahaan	3,67	73,33%	Tinggi
Rata-rata Total Kepuasan		3,80	75,92%	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat bahwa dari 60 responden memberikan penilaian yang baik terhadap kepuasan. Kepuasan yang diberikan oleh CV. Agung Tani dikategorikan tinggi dengan rata-rata skor 3,80. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator kepuasan terhadap gaji yang diterima dengan skor 4,00. Penilaian terendah terjadi pada indikator kepuasan terhadap lingkungan kerja perusahaan dengan skor 3,67.

#### 4. Deskriptif Variabel Kinerja

Deskripsi variabel kinerja diukur dengan 4 indikator dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8  
Analisis Deskriptif Variabel Kinerja

Item	Indikator	Mean	Prosentase	Kategori
KN1	Karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang diberikan	3,48	69,67%	Tinggi
KN2	Karyawan mampu mencapai target yang ditetapkan	3,15	63,00%	Sedang
KN3	Peningkatan kedisiplinan karyawan	3,25	65,00%	Sedang
KN4	Peningkatan ketrampilan karyawan	2,85	57,00%	Sedang
Rata-rata Total Kinerja		3,18	63,67%	Sedang

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan tabel 4.8 dapat dilihat bahwa dari 60 responden memberikan penilaian yang sedang terhadap kinerja. Kinerja yang diberikan oleh karyawan CV. Agung Tani dikategorikan sedang dengan rata-rata skor 3,18. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator karyawan mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang diberikan dengan skor

3,48. Penilaian terendah terjadi pada indikator peningkatan ketrampilan karyawan dengan skor 2,85.

## D. Pengujian Hipotesis

### 1. Analisis Regresi Penghargaan, Rotasi Kerja terhadap Kepuasan

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh penghargaan dan rotasi kerja terhadap kepuasan dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan} = a + b_1 \text{ Penghargaan} + b_2 \text{ Rotasi kerja}$$

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil regresi penghargaan dan rotasi kerja terhadap kepuasan sebagai berikut.

Tabel 4.9  
Hasil Analisis Regresi Penghargaan dan Rotasi Kerja terhadap Kepuasan

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	t	Probabilitas (Sig)
Constant	0,407		0,152	0,879
Penghargaan	0,191	0,323	7,735	0,003
Rotasi Kerja	0,502	0,526	6,867	0,007
F = 69,666 (Sig. = 0,000)				
<i>Dependent Variable : Kepuasan</i>				

Sumber: data primer diolah, 2016

#### a. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kepuasan} = 0,407 + 0,191 \text{ Penghargaan} + 0,502 \text{ Rotasi Kerja}$$

Persamaan regresi tersebut memiliki arti sebagai berikut:



1) Konstanta

Nilai konstanta sebesar 0,407 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada penghargaan dan rotasi kerja, maka kepuasan karyawan CV. Agung Tani adalah 0,407.

2) Koefisien Penghargaan

Penghargaan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan dengan koefisien regresi sebesar 0,191 yang artinya apabila penghargaan meningkat sebesar 1 satuan, maka kepuasan juga akan meningkat sebesar 0,191 satuan dengan asumsi bahwa rotasi kerja dalam kondisi konstan. Adanya pengaruh positif ini berarti bahwa antara penghargaan dan kepuasan menunjukkan hubungan yang searah. Penghargaan semakin meningkat maka kepuasan juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

3) Koefisien Rotasi Kerja

Rotasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan dengan koefisien regresi sebesar 0,502 yang artinya apabila rotasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka kepuasan juga akan meningkat sebesar 0,502 satuan dengan asumsi bahwa penghargaan dalam kondisi konstan. Adanya pengaruh positif ini berarti bahwa antara rotasi kerja dan kepuasan menunjukkan hubungan yang searah. Rotasi kerja semakin meningkat maka kepuasan juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

## b. Uji t

Uji t akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

## 1) Pengaruh Penghargaan terhadap Kepuasan

Hipotesis:

Ho : Penghargaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Agung Tani

Ha : Penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Agung Tani

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya nilai  $t_{hitung} \text{ penghargaan} = 7,735$ .

Berdasarkan tabel statistika data uji t dengan taraf signifikansi 0,05  $df = 60 - 1 - 1 = 58$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,672$ .

Kriteria uji hipotesis:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Ho diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak

Kesimpulan:

Besarnya nilai  $t_{hitung} \text{ penghargaan} = 7,735 > t_{tabel} = 1,672$  hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak, yang artinya penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Agung Tani. Maka hipotesis pertama yang menyatakan penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan dapat dibuktikan.

## 2) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kepuasan

Hipotesis:

Ho : Rotasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Agung Tani

Ha : Rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV. Agung Tani

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya nilai

$t_{hitung}$  rotasi kerja = 6,867.

Berdasarkan tabel statistika data uji t dengan taraf signifikansi 0,05

$df = 60 - 1 - 1 = 58$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,672$ .

Kriteria uji hipotesis:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka Ho diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka Ho ditolak

Kesimpulan:

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  rotasi kerja = 6,867 >  $t_{tabel} = 1,672$  hal ini

berarti dapat disimpulkan bahwa Ho ditolak, yang artinya rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan karyawan CV.

Agung Tani. Maka hipotesis kedua yang menyatakan rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan dapat dibuktikan.

### c. Uji F

Uji F yang dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas (penghargaan dan rotasi kerja) terhadap variabel terikat (kepuasan) secara simultan.

Hipotesis:

Ho : Penghargaan dan rotasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan.

Ha : Penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan.

Mencari besar  $F_{\text{tabel}}$  dengan perhitungan sebagai berikut:

dk pembilang = k

dk penyebut =  $(n - k - 1)$

dk pembilang = 2 (nilai df untuk model regression)

dk penyebut =  $(60 - 2 - 1) = 57$

Berdasarkan Tabel F pada  $\alpha = 5\%$  diketahui bahwa nilai  $F_{\text{tabel}}$  dengan dk pembilang = 2 dan dk penyebut = 57 adalah sebesar 3,16.

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 69,666.

Ketentuan kriteria pengujian yang digunakan dalam pengujian  $F_{\text{hitung}}$  adalah sebagai berikut:

Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan.

Jika  $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kepuasan.

Kesimpulan:

Nilai  $F_{hitung}$  (69,666) >  $F_{tabel}$  (3,16) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis ketiga yang menyatakan kepuasan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan dapat dibuktikan.

d. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi dari penghargaan dan rotasi kerja terhadap kepuasan dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10  
Koefisien Determinasi Penghargaan dan Rotasi Kerja  
terhadap Kepuasan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,842	0,710	0,699	1,56194

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan dari Tabel 4.10 besarnya nilai  $R\ Square = 0,710$ . Dengan demikian koefisien determinasinya =  $0,710 \times 100$  persen = 71,0 persen. Jadi variabel bebas penghargaan dan rotasi kerja mempengaruhi variabel kepuasan sebesar 71,0 persen, sisanya yaitu  $100$  persen –  $71,0$  persen =  $29,0$  persen ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

## 2. Analisis Regresi Penghargaan, Rotasi Kerja terhadap Kinerja

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh penghargaan dan rotasi kerja terhadap kinerja dengan formula sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = a + b_1 \text{ Penghargaan} + b_2 \text{ Rotasi kerja}$$

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil regresi penghargaan dan rotasi kerja terhadap kinerja, dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11  
Hasil Analisis Regresi Penghargaan dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	t	Probabilitas (Sig)
Constant	8,190		2,139	0,037
Penghargaan	0,317	0,527	2,628	0,009
Rotasi Kerja	1,113	1,146	2,889	0,005
F = 20,891 (Sig. = 0,000)				
<i>Dependent Variable</i> : Kinerja				

Sumber: data primer diolah, 2016

a. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 8,190 + 0,317 \text{ Penghargaan} + 1,113 \text{ Rotasi Kerja}$$

Persamaan regresi tersebut memiliki arti sebagai berikut:

1) Konstanta

Nilai konstanta sebesar 8,190 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada penghargaan dan rotasi kerja, maka kinerja karyawan CV. Agung Tani adalah 8,190.

2) Koefisien Penghargaan

Penghargaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,317 yang artinya apabila penghargaan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja juga akan meningkat sebesar 0,317 satuan dengan asumsi bahwa rotasi kerja dalam kondisi konstan. Adanya pengaruh positif ini berarti bahwa

antara penghargaan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Penghargaan semakin meningkat maka kinerja juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

### 3) Koefisien Rotasi Kerja

Rotasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 1,113 yang artinya apabila rotasi kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja juga akan meningkat sebesar 1,113 satuan dengan asumsi bahwa penghargaan dalam kondisi konstan. Adanya pengaruh positif ini berarti bahwa antara rotasi kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Rotasi kerja semakin meningkat maka kinerja juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

#### b. Uji t

Uji t akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

##### 1) Pengaruh Penghargaan terhadap Kinerja

Hipotesis:

Ho : Penghargaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

Ha : Penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya nilai  $t_{hitung}$  penghargaan = 2,628.

Berdasarkan tabel statistika data uji t dengan taraf signifikansi 0,05

$df = 60 - 1 - 1 = 58$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,672$ .

Kriteria uji hipotesis:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Kesimpulan:

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  penghargaan =  $2,628 > t_{tabel} = 1,672$  hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, yang artinya penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani. Maka hipotesis keempat yang menyatakan penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja dapat dibuktikan.

## 2) Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja

Hipotesis:

$H_0$  : Rotasi kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

$H_a$  : Rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya

nilai  $t_{hitung}$  rotasi kerja =  $2,889$ .

Berdasarkan tabel statistika data uji t dengan taraf signifikansi 0,05

$df = 60 - 1 - 1 = 58$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,672$ .



Kriteria uji hipotesis:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Kesimpulan:

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  rotasi kerja = 2,889 >  $t_{tabel} = 1,672$  hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, yang artinya rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani. Maka hipotesis kelima yang menyatakan rotasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja dapat dibuktikan.

c. Uji F

Uji F yang dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas (penghargaan dan rotasi kerja) terhadap variabel terikat (kinerja) secara simultan. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

Hipotesis:

$H_0$  : Penghargaan dan rotasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

$H_a$  : Penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Mencari besar  $F_{tabel}$  dengan perhitungan sebagai berikut:

dk pembilang = k

dk penyebut = (n - k - 1)

dk pembilang = 2 (nilai df untuk model regression)

dk penyebut =  $(60 - 2 - 1) = 57$

Berdasarkan Tabel F pada  $\alpha = 5\%$  diketahui bahwa nilai  $F_{\text{tabel}}$  dengan dk pembilang = 2 dan dk penyebut = 57 adalah sebesar 3,16.

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui bahwa nilai  $F_{\text{hitung}}$  sebesar 20,891.

Ketentuan kriteria pengujian yang digunakan dalam pengujian  $F_{\text{hitung}}$  adalah sebagai berikut:

Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

Jika  $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Kesimpulan:

Nilai  $F_{\text{hitung}}$  (20,891)  $>$   $F_{\text{tabel}}$  (3,16) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya penghargaan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis keenam yang menyatakan kepuasan dan rotasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja dapat dibuktikan.

#### d. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi dari penghargaan dan rotasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12  
Koefisien Determinasi Penghargaan dan Rotasi Kerja terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,650	0,423	0,403	2,24018

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan dari Tabel 4.12 besarnya nilai *R Square* = 0,423.

Dengan demikian koefisien determinasinya =  $0,423 \times 100$  persen = 42,3 persen. Jadi variabel bebas penghargaan dan rotasi kerja mempengaruhi variabel kinerja sebesar 42,3 persen, sisanya yaitu  $100$  persen -  $42,3$  persen =  $57,7$  persen ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

### 3. Analisis Regresi Kepuasan terhadap Kinerja

Berdasarkan dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS, maka diperoleh hasil regresi kepuasan terhadap kinerja, dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13  
Hasil Analisis Regresi Kepuasan terhadap Kinerja

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	t	Probabilitas (Sig)
Constant	1,102		0,812	0,420
Kepuasan	0,766	0,753	8,715	0,000

*Dependent Variable : Kinerja*

Sumber: data primer diolah, 2016

#### a. Persamaan Regresi

Berdasarkan hasil analisis tersebut di atas, maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$\text{Kinerja} = 1,102 + 0,766 \text{ Kepuasan}$$

Persamaan regresi tersebut memiliki arti sebagai berikut:

1) Konstanta

Nilai konstanta sebesar 1,102 menunjukkan bahwa jika tidak ada kenaikan pada kepuasan maka kinerja karyawan CV. Agung Tani adalah 1,102.

2) Koefisien Kepuasan

Kepuasan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja dengan koefisien regresi sebesar 0,766 yang artinya apabila kepuasan meningkat sebesar 1 satuan, maka kinerja juga akan meningkat sebesar 0,766. Adanya pengaruh positif ini berarti bahwa antara kepuasan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Kepuasan semakin meningkat maka kinerja juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

b. Uji t

Uji t akan dilakukan untuk melihat ada tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

Hipotesis:

Ho : Kepuasan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

Ha : Kepuasan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya nilai  $t_{hitung}$  kepuasan = 8,715.

Berdasarkan tabel statistika data uji t dengan taraf signifikansi 0,05  $df = 60-1-1 = 58$  diperoleh  $t_{tabel} = 1,672$ .

Kriteria uji hipotesis:

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima

Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak

Kesimpulan:

Besarnya nilai  $t_{hitung}$  kepuasan = 8,715  $> t_{tabel} = 1,672$  hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, yang artinya kepuasan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV. Agung Tani. Maka hipotesis ketujuh yang menyatakan kepuasan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja dapat dibuktikan.

c. Koefisien Determinasi

Hasil koefisien determinasi dari kepuasan terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14

Koefisien Determinasi Kepuasan terhadap Kinerja

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,753	0,567	0,560	1,92371

Sumber: data primer diolah, 2016

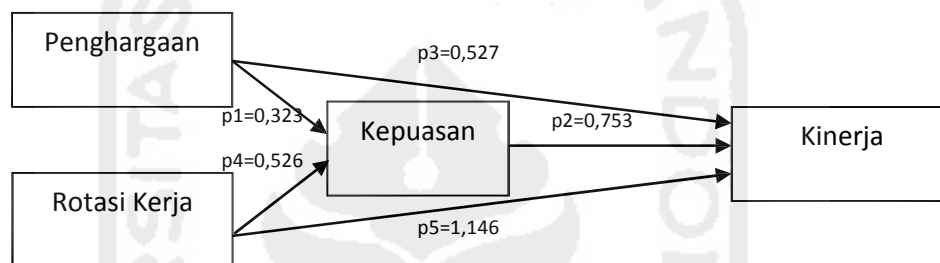
Berdasarkan dari Tabel 4.14 besarnya nilai  $R$  Square = 0,567.

Dengan demikian koefisien determinasinya = 0,567 x 100 persen = 56,7 persen. Jadi variabel bebas kepuasan mempengaruhi variabel

kinerja sebesar 56,7 persen, sisanya yaitu 100 persen – 56,7 persen = 43,3 persen ditentukan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian.

#### 4. Analisis Jalur

Hasil perhitungan analisis regresi berganda seperti di atas, dapat digambarkan dalam analisis jalur sebagai berikut:



Gambar 4.1  
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung penghargaan terhadap kinerja bernilai positif 0,753 dan signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa penghargaan berpengaruh langsung terhadap kinerja. Sementara pengaruh tidak langsung antara penghargaan terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Total pengaruh penghargaan terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

Pengaruh langsung penghargaan ke kinerja (p3) = 0,527

Pengaruh tidak langsung penghargaan ke kinerja (p1 x p2) = 0,243

Total pengaruh penghargaan ke kinerja (p3 + (p1 x p2)) = 0,770

Besarnya pengaruh tidak langsung penghargaan ke kinerja dapat dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $0,323 \times 0,753 = 0,243$ . Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa penghargaan dapat berpengaruh langsung ke kinerja tetapi tidak berpengaruh tidak langsung yaitu dari penghargaan ke kepuasan (sebagai intervening) lalu ke kinerja. Berdasarkan hasil ini maka hipotesis kedelapan yang menyatakan kepuasan merupakan variabel yang memediasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja tidak terbukti.

Berdasarkan hasil analisis jalur pada Gambar 4.1 di atas menunjukkan bahwa pengaruh langsung rotasi kerja terhadap kinerja bernilai positif 1,146 dan signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja. Sementara pengaruh tidak langsung antara rotasi kerja terhadap kinerja melalui kepuasan sebagai variabel intervening menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Total pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

Pengaruh langsung rotasi kerja ke kinerja (p5)	= 1,146
Pengaruh tidak langsung rotasi kerja ke kinerja (p4 x p2)	= 0,396
Total pengaruh penghargaan ke kinerja (p5 + (p4 x p2))	= 1,542

Besarnya pengaruh tidak langsung rotasi kerja ke kinerja dapat dihitung dengan mengalikan koefisien tidak langsungnya yaitu  $0,526 \times 0,753 = 0,396$ . Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa rotasi kerja dapat berpengaruh langsung ke kinerja tetapi tidak berpengaruh tidak langsung yaitu dari rotasi kerja ke kepuasan (sebagai intervening) lalu ke kinerja.

Berdasarkan hasil ini maka hipotesis kesembilan yang menyatakan kepuasan merupakan variabel yang memediasi pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja tidak terbukti.

## E. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis pertama diterima yang membuktikan bahwa penghargaan secara parsial berpengaruh terhadap kepuasan. Hal ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Arokiasamy, *et al*, (2013) yang menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh terhadap kepuasan. Penelitian Khalid, *et al*, (2011) menunjukkan bahwa penghargaan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Jehanzeb, *et al*, (2012) menunjukkan bahwa penghargaan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

CV. Agung Tani memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi beserta dengan kriteria yang digunakan untuk memberikan penghargaan tersebut, hal ini sesuai dengan pernyataan dari pimpinan CV.

Agung Tani sebagai berikut:

“pasti perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan, yang pertama yang jelas ucapan terima kasih karena sudah bekerja keras, kemudian yang kedua bonus berupa uang yang diberikan pada saat pemberian gaji. Dan dijadikan prioritas apabila ada kesempatan kenaikan jabatan. Pada saat karyawan dapat mencapai target penyaluran yang ditetapkan perusahaan. Jadi begini mas, perusahaan saya ini dipercaya untuk menyalurkan pupuk bersubsidi di 3 kecamatan. Setiap kecamatan saya bentuk tim yang bertanggung jawab terhadap penyaluran pupuk di kecamatan tersebut, yang tentunya disertai dengan target pencapaian penyaluran. Jika anggota tim



tersebut dapat memenuhi target penyaluran yang ditetapkan perusahaan, maka tim tersebut saya berikan penghargaan.”

Pemberian penghargaan dan kriteria yang digunakan oleh CV. Agung Tani dikonfirmasi oleh karyawan bagian marketing sebagai berikut:

“Pernah dapat penghargaan yaitu bonus berupa uang mas. Karena pada saat itu tim yang dipimpin saya berhasil mencapai target penyaluran yang ditentukan perusahaan.”

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa memang benar CV. Agung Tani telah memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi yaitu bonus berupa uang. Penghargaan yang telah diberikan oleh CV. Agung Tani ini memberikan kepuasan kepada karyawan, hal ini sesuai dengan hasil wawancara dengan pimpinan CV. Agung Tani sebagai berikut:

“saya rasa karyawan sudah puas dalam bekerja. Untuk masalah ciri-ciri dan indikator dari kepuasan karyawan menurut saya karyawan tidak pernah protes kepada saya dan sikap mereka tetap baik terhadap saya dalam artian tidak menunjukkan adanya kekecewaan.”

Hal senada juga diungkapkan oleh karyawan bagian marketing tentang kepuasan dalam bekerja di CV. Agung Tani yaitu:

“Puas, tentunya gaji yang layak, bonus prestasi dan kesejahteraan yang lainnya juga diperhatikan oleh perusahaan contohnya THR.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis kedua dan ketiga diterima yang membuktikan bahwa penghargaan dan rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan. Hal ini senada dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Nurdiana (2011) yang menunjukkan bahwa rotasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan. CV. Agung Tani menerapkan rotasi kerja kepada karyawan agar

karyawan tidak cepat merasa bosan dengan pekerjaannya yang diharapkan dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari pimpinan CV. Agung Tani sebagai berikut:

“saya menerapkan rotasi kerja kepada karyawan yang dipandang kinerjanya mulai menurun pada satu posisi. Diharapkan dengan dirotasi ke jabatan yang baru kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis keempat diterima yang membuktikan bahwa penghargaan berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Kevin dkk. (2015) menunjukkan bahwa penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nurmiyati (2011) menunjukkan bahwa penghargaan dan hukuman berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Astuti dkk., (2013) menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan, motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, kompensasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan kepuasan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penghargaan yang diberikan oleh CV. Agung Tani berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini juga didukung oleh pernyataan dari pimpinan CV. Agung Tani sebagai berikut:

“pada saat karyawan dapat mencapai target penyaluran yang ditetapkan perusahaan. Jadi begini mas, perusahaan saya ini dipercaya untuk menyalurkan pupuk bersubsidi di 3 kecamatan. Setiap kecamatan saya bentuk tim yang bertanggung jawab terhadap

penyaluran pupuk di kecamatan tersebut, yang tentunya disertai dengan target pencapaian penyaluran. Jika anggota tim tersebut dapat memenuhi target penyaluran yang ditetapkan perusahaan, maka tim tersebut saya berikan penghargaan. Saya terapkan pemberian penghargaan kepada karyawan sejak tahun 2010. Yang sudah saya berikan penghargaan sekitar 25 orang tetapi setiap orang bisa saja mendapatkan penghargaan lebih dari satu kali. Pertimbangannya ya berdasarkan kinerja. Jadi gini, ketika ada seorang karyawan yang kinerjanya baik dan dia berpotensi juga di divisi lain maka saya mempertimbangkan untuk merotasi karyawan tersebut ke divisi itu.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis kelima dan keenam diterima yang membuktikan bahwa penghargaan dan rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini memperkuat penelitian yang dilakukan Nurdiana (2011) yang menyimpulkan bahwa rotasi kerja bisa meningkatkan kepuasan kerja.

Rotasi kerja sudah dilakukan oleh CV. Agung Tani untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, hal ini diperkuat oleh pernyataan dari pimpinan CV. Agung Tani yaitu:

“Hanya di divisi admin data dan marketing yang pernah saya rotasi. Untuk admin keuangan sampai sekarang belum pernah saya rotasi, karena tanggung jawabnya besar dan saya rasa belum ada yang mampu untuk menduduki posisi ini dari divisi lain. Tidak ada paksaan terhadap rotasi kerja yang saya lakukan kepada karyawan. Sejauh ini saya belum pernah memberikan sanksi, karena semua karyawan yang saya rotasi bisa menerimanya.”

Pernyataan dari pimpinan CV. Agung Tani tersebut di atas juga didukung oleh pernyataan dari karyawan CV. Agung Tani tentang rotasi kerja sebagai berikut:

“Satu kali mas, kalau kenapanya saya kurang tau karena itu murni kebijakan bos saya, tetapi pada saat itu posisi yang saya tempati sekarang sedang kosong kemudian saya dipindah dari admin data ke bagian ini yaitu marketing. Ya saya senang-senang saja mas, karena

saya bisa belajar di bidang yang lain sehingga saya bisa menggali dan mengembangkan kemampuan diri saya. Perlu, asalkan dipertimbangkan dengan matang. Karena jika salah memposisikan karyawan, kinerjanya akan berantakan jika karyawan tersebut tidak mau atau tidak mampi. Iya, karena saya bisa mendapatkan ilmu marketing langsung dari lapangan. Ada, karena saya lebih sering bertugas dilapangan sehingga sering menjumpai hal-hal baru diluar perkiraan saya. Yang terjadi pada diri saya otomatis saya hanya bisa menguasai satu bidang saja. Kalau admin data ya hanya admin data saja mas. Kalau sacara gaji sama, tetapi kalau di marketing lebih mudah mendapatkan bonus tambahan.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil hipotesis ketujuh diterima yang membuktikan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian Putri dkk. (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Kristianto dkk., (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional mampu beroperasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Kepuasan yang sudah dirasakan oleh karyawan CV. Agung Tani berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan harapan dari pimpinan CV. Agung Tani sebagai berikut:

“perusahaan mengharapkan karyawan memiliki profesionalitas dalam bekerja. Saya ingin karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan dan untuk divisi admin baik data maupun keuangan diharapkan dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik sebelum batas waktu yang ditentukan

perusahaan. Selain dengan memberikan penghargaan secara materi saya melakukan pendekatan secara psikologis pada semua karyawan agar tercipta hubungan kerja yang baik di dalam perusahaan. Sebagai contoh setiap 2 bulan sekali saya mengadakan semacam staf gathering yang bertujuan agar karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan sehingga secara sadar mereka selalu ingin memperbaiki kinerjanya untuk perusahaan.”

Pernyataan dari pimpinan CV. Agung Tani tersebut di atas juga didukung oleh pernyataan dari karyawan CV. Agung Tani tentang kepuasan dan kinerja sebagai berikut:

“Puas, gaji yang layak sesuai beban kerja dan kesejahteraan yang diperhatikan. Misalnya di kantor sudah tersedia air mineral untuk karyawan. Kinerja saya sebagai karyawan tergolong sudah cukup baik. Karena saya belum pernah mendapat teguran oleh atasan. Saya merasa ikut andil dalam naik turunnya pendapatan perusahaan ini, sehingga saya harus bekerja keras agar perusahaan ini tetap berjalan dengan baik.”

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kedelapan ditolak yaitu bahwa penghargaan dapat berpengaruh langsung ke kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari penghargaan ke kepuasan lalu ke kinerja. Berdasarkan hasil ini maka kepuasan merupakan variabel yang memediasi pengaruh penghargaan terhadap kinerja tidak terbukti.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kesembilan ditolak yaitu bahwa rotasi kerja dapat berpengaruh langsung ke kinerja dan dapat juga berpengaruh tidak langsung yaitu dari rotasi kerja ke kepuasan lalu ke kinerja. Berdasarkan hasil ini maka kepuasan merupakan variabel yang memediasi pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja tidak terbukti.