

## BAB V

### PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dilakukan pembahasan berdasarkan hasil yang diperoleh pada bab pengolahan data. Langkah pertama dalam penelitian ini adalah melakukan pengumpulan data dengan menyebarkan kuisisioner. Validasi dilakukan terhadap kuisisioner agar dapat digunakan dalam tahapan pengolahan data. Penyebaran kuisisioner dilakukan 3 kali dengan jumlah sampel pertama sebanyak 10 responden, yang kedua sebanyak 31 responden dan yang ketiga sebanyak 100 responden. Dalam validasi kuisisioner pertama terdapat tujuh pertanyaan yang tidak valid. Setelah dilakukan perbaikan, seluruh pertanyaan pada kuisisioner kedua dinyatakan valid dan begitu juga terhadap kuisisioner ketiga. Perancangan kuisisioner berdasarkan indikator-indikator yang terkait variabel penelitian.

Variabel yang digunakan berjumlah delapan variabel yaitu : fungsi HRD, budaya organisasi, struktur organisasi, sejarah organisasi, tujuan organisasi, internal faktor, *bad environment*, dan *depression*.

#### 5.1 Analisis hasil SEM - PLS

Hasil kuisisioner yang telah valid diolah dengan *software* SmartPLS 3.0 dan melalui beberapa tahap pengujian antara lain:

1. *outer model*

Uji ini terdiri dari validasi konvergen, validasi deskriminan, dan reliabilitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh tahap pengujian *outer model* telah memenuhi syarat yang tercantum dalam tabel 4.3 sehingga model layak digunakan.

## 2. Inner model

Uji ini terdiri dari *R-square*, *Q-square* dan GoF. Berdasarkan nilai *R-square adjusted*, diketahui bahwa 49,4% variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebas sedangkan nilai sisanya berasal dari variabel-variabel lain yang berada diluar model. Nilai *Q-square* yang didapatkan adalah 0,494 yaitu lebih dari 0. Oleh karena itu model dapat dikatakan prediktif. Sedangkan nilai GoF yang didapatkan adalah 0.608. dari nilai tersebut dapat diketahui bahwa model sangat baik dan masuk akal kerna memiliki nilai lebih dari 3.

## 3 Hasil pengujian *bootstrapping*

Path Coefficients						
	Mean, STDEV, T-Values, P-Va...	Confidence Intervals	Confidence Intervals Bias C...	Samples	Copy to Clipboard:	Excel Format R Format
	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T Statistics ( O...	P Values	
Bad_Environment -> Performa_Pegawai	-0.131	-0.133	0.070	1.856	0.032	
Budaya_Organisasi -> Performa_Pegawai	0.158	0.155	0.086	1.827	0.034	
Depresi -> Performa_Pegawai	-0.140	-0.141	0.083	1.680	0.047	
Fungsi_HRD -> Performa_Pegawai	0.185	0.184	0.097	1.905	0.029	
Sejarah_Organisasi -> Performa_Pegawai	0.155	0.158	0.090	1.720	0.043	
Struktur_Organisasi -> Performa_Pegawai	0.224	0.222	0.072	3.090	0.001	
Tujuan_Organisasi -> Performa_Pegawai	0.162	0.172	0.081	1.990	0.024	

Gambar 5.1. Hasil analisa *bootstrapping*

*Bootstrapping* digunakan untuk mengetahui nilai *P value* untuk setiap jalur hubungan yang digunakan. Dari hasil tersebut didapatkan bahwa seluruh variabel yang

mempengaruhi performa pegawai bernilai  $<0,05$  dan dapat dikatakan seluruh variabel berpengaruh signifikan.

Pengujian hipotesis untuk masing – masing hubungan variabel ditunjukkan sebagai berikut :

- a) Pengujian hipotesis variabel *bad environment* terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,032 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar  $-0,131$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel *bad environment* terhadap variabel performa pegawai adalah negatif. Artinya, dalam penelitian ini variabel *bad environment* dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa pegawai dengan indikatornya secara signifikan.
- b) Pengujian hipotesis variabel budaya organisasi terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,034 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar  $0,158$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel budaya organisasi terhadap variabel performa pegawai adalah positif. Artinya, dalam penelitian ini variabel budaya organisasi dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa pegawai dengan indikatornya secara signifikan.
- c) Pengujian hipotesis variabel depresi terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,047 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai negatif sebesar  $-0,140$  yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel depresi terhadap variabel performa pegawai adalah negatif. Artinya, dalam penelitian ini variabel depresi dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa

pegawai dengan indikatornya secara signifikan.

- d) Pengujian hipotesis variabel fungsi HRD terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,029 > P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar 0,185 yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel fungsi HRD terhadap variabel performa pegawai adalah positif. Artinya, dalam penelitian ini variabel fungsi HRD dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa pegawai dengan indikatornya secara signifikan.
- e) Pengujian hipotesis variabel sejarah organisasi terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,043 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar 0,155 yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel sejarah organisasi terhadap variabel performa pegawai adalah positif. Artinya, dalam penelitian ini variabel sejarah organisasi dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa pegawai dengan indikatornya secara signifikan.
- f) Pengujian hipotesis variabel struktur organisasi terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,001 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar 0,224 yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel struktur organisasi terhadap variabel performa pegawai adalah negatif. Artinya, dalam penelitian ini variabel struktur organisasi dengan indikatornya berpengaruh terhadap variabel performa pegawai dengan indikatornya secara signifikan.
- g) Pengujian hipotesis variabel tujuan organisasi terhadap performa pegawai adalah sebesar  $0,024 < P \text{ values } (0,05)$ . Nilai *original sample estimate* menunjukkan nilai positif sebesar 0,162 yang menunjukkan bahwa arah hubungan variabel



tersebut naik dan bernilai positif maka akan terjadi peningkatan kinerja performa pegawai. Performa pegawai akan menurun kinerjanya ketika variabel negatif *bad environment* dan *depression* meningkat. Pegawai yang bekerja dengan kondisi lingkungan yang buruk maka akan berdampak buruk juga dengan performansi kinerja pegawai tersebut. Begitu juga halnya ketika pegawai tersebut terpengaruhi urusan selain pekerjaan, maka akan mengakibatkan hilangnya fokus terhadap pekerjaan dan menurunnya performansi pegawai. Berikut adalah penjelasan setiap *loop* berdasarkan hasil survey terhadap beberapa advokat :

1. *Loop positif*

- Semua elemen yang terkandung dalam variabel internal faktor bernilai positif, maka fungsi HRD yang ada akan meningkat dan jika fungsi HRD telah terjadi peningkatan maka kinerja performa pegawai yang dihasilkan akan positif dan terjadi peningkatan juga, hal tersebut dikarenakan adanya hubungan positif yang saling mempengaruhi satu variabel dengan yang lainnya.
- Semua elemen yang terkandung dalam variabel internal faktor bernilai positif, maka akan terbentuk struktur organisasi yang baik dan ketika struktur organisasi telah terbentuk dengan baik maka tujuan organisasi yang diharapkan akan tercapai dan terjadi peningkatan kualitas performa pegawai.
- Struktur organisasi telah terbentuk dengan baik dan bernilai positif, maka akan menghasilkan kualitas performansi pegawai yang baik. Dengan meningkatnya kinerja performa pegawai akan terbentuk suatu budaya organisasi yang baik dan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku dan

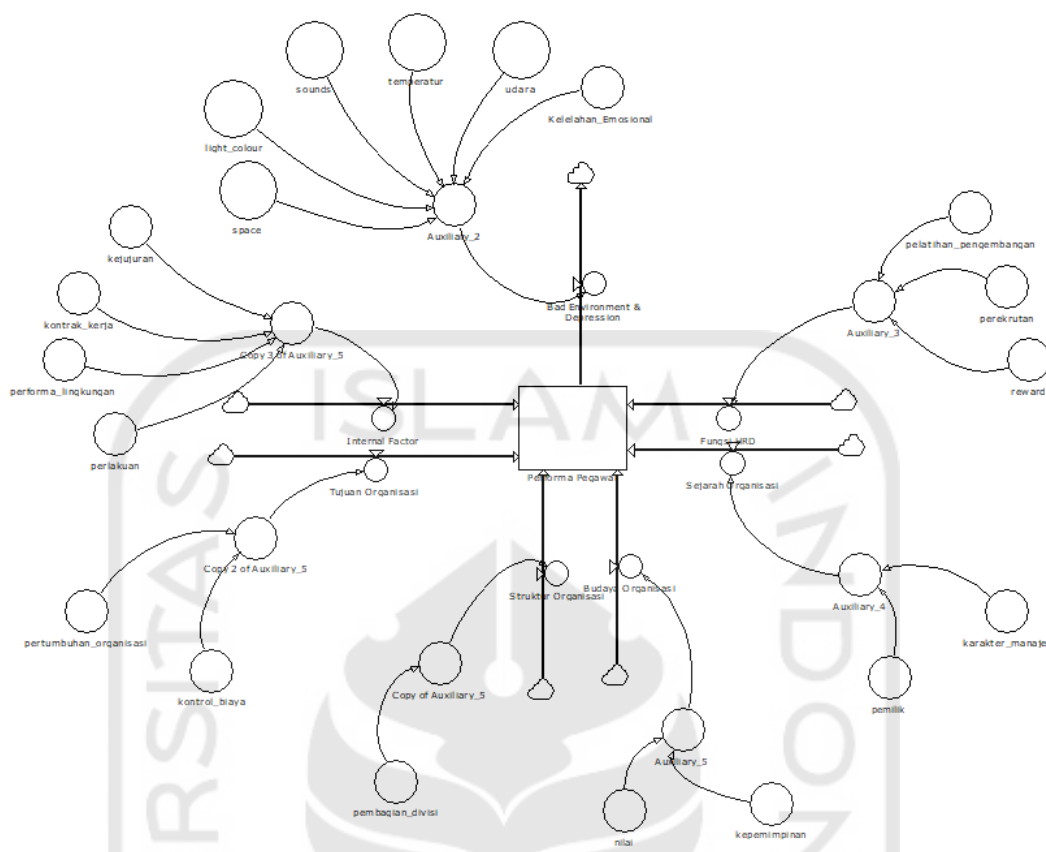
efektivitas kinerja perusahaan. Setelah itu dengan adanya budaya organisasi yang baik maka akan terbentuk suatu struktur organisasi yang baik juga.

## 2. *Loop negatif*

- Ketika variabel depresi naik maka akan mengakibatkan variabel internal faktor yang buruk dan akan terjadi penurunan kinerja performa pegawai.
- Ketika struktur organisasi mengalami penurunan maka terjadi kenaikan variabel *bad environment*, yang berarti lingkungan yang buruk sangat mempengaruhi terhadap perkembangan struktur organisasi. Dan sangat berdampak buruk terhadap kinerja performansi pegawai karena terpengaruhi oleh lingkungan buruk.

### 5.2.2 Formulasi model simulasi

Formulasi model dengan menggunakan diagram alir dan perumusan matematis dirancang dengan sedemikian rupa agar mendapatkan hasil simulasi yang fluktuatif dan meningkat. Formulasi model dirumuskan kedalam bentuk matematis yang dapat mewakili sistem nyata. Formulasi model menghubungkan variabel-variabel yang telah diidentifikasi dalam model konseptual dengan bahasa simbolik. Formulasi model kinerja performa pegawai dalam *software* Powersim 2005<sup>®</sup> adalah sebagai berikut :



Gambar 5. 3. Model simulasi

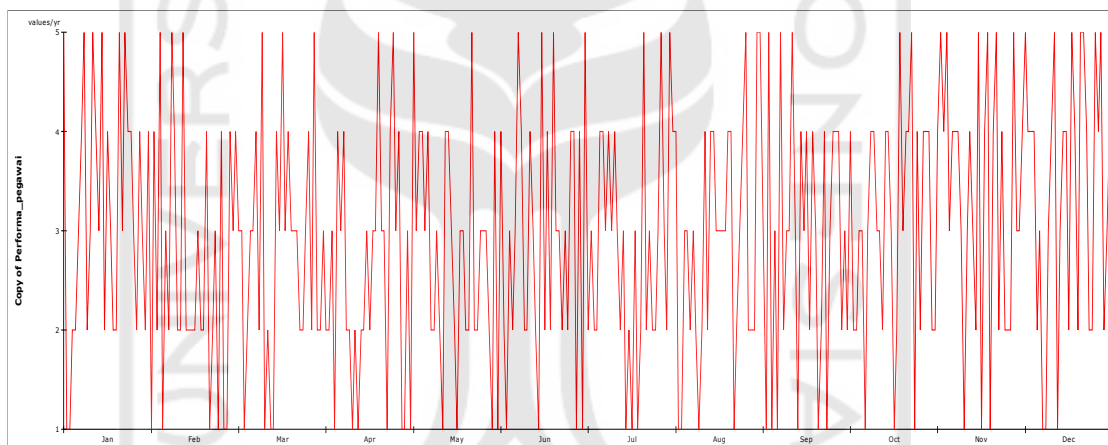
Berdasarkan gambar model simulasi diatas dapat diketahui bahwa performa pegawai dapat meningkat kinerjanya ketika dipengaruhi oleh beberapa variabel dan indikator pengikutnya. Hubungan timbal balik antar variabel dan indikator dalam hubungan sebab akibat dapat berupa hubungan positif atau negatif. Hubungan positif terjadi jika nilai suatu variabel dan indikator mengalami peningkatan maka menyebabkan peningkatan pada variabel dan indikator yang lainnya, atau jika nilai suatu variabel dan indikator mengalami penurunan maka akan menyebabkan nilai variabel dan indikator yang lainnya menjadi turun.

Hubungan timbal balik positif yang terdapat dalam penelitian ini adalah hubungan variabel fungsi HRD dengan variabel performa pegawai. Jika variabel fungsi HRD mengalami peningkatan maka kinerja performa pegawainya akan meningkat.



Berbeda dengan hubungan timbal balik negatif antara variabel *bad environment* dengan variabel kinerja performa pegawai. Ketika variabel *bad environment* meningkat maka hubungan terhadap kinerja performa pegawai akan menurun, begitupula dengan variabel *depression* maka kinerja performa pegawai akan menurun juga.

Simulasi yang dilakukan pada penelitian ini memiliki jangka waktu selama 11 tahun kedepan, dimulai dari 1 januari 2019 sampai dengan 1 januari 2030. Simulasi dilakukan dengan melakukan beberapa kali replikasi untuk mendapatkan hasil simulasi dengan titik point tertinggi. Berikut merupakan hasil simulasi yang didapatkan dari 1 januari 2019 sampai dengan 1 januari 2020 :



Gambar 5. 4. Grafik Simulasi

Dari hasil grafik didapatkan adanya peningkatan performa pegawai pada kantor hukum advokat Yogyakarta terlihat dari awal diperlukan perbaikan pada indikator-indikator yang mempengaruhinya. Nilai angka performa pegawai pada kantor hukum advokat tersebut adalah 1 “*values*”, kemudian setelah diterapkan selama 11 tahun simulasi nilai performa pegawai akan meningkat secara fluktuatif mendekati nilai maksimum yaitu 4,45 “*values*” dari nilai maksimum 5 “*values*”. Nilai maksimum 4.45

“*values*” mengartikan bahwa selama 11 tahun simulasi berjalan maka akan muncul peningkatan performa pegawai berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhinya.

Berdasarkan hasil grafik selama 1 tahun didapatkan bahwa terjadi adanya peningkatan dan penurunan variabel dititik tertentu. Hal ini menyatakan bahwa dengan adanya variabel positif dan variabel negatif dapat mempengaruhi hasil simulasi kinerja performa pegawai yang dihasilkan. Hal tersebut memiliki korelasi atau hubungan dengan pembangunan *causal loop diagram*. *Causal loop diagram* memiliki hubungan antar variabel eksogen dan variabel endogen yang akan menghasilkan sebuah hubungan *loop* positif dan *loop* negatif. *Loop diagram* adalah suatu hubungan yang memiliki nilai yang akan mempengaruhi dirinya sendiri.

