

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

- A. Penelitian akan dilakukan pada PT Astra Honda Motor Jl. Laksda Yos Sudarso, Sunter I Jakarta 14350, peneliti tertarik melakukan penelitian karena peluang PT Astra Honda yang sebagai kantor pusat dan perakitan motor dengan nama besar dan kesuksesan dalam usaha bidang transportasi di Indonesia dan menjadi contoh perusahaan-perusahaan lain dalam pergerakan bisnis masih memiliki tingkat komitmen organisasi yang kurang dalam tubuh organisasi.

PT Astra Honda Motor sebagai satu-satunya perusahaan manufaktur dan Distributor resmi sepeda motor merk Honda sejak didirikan pada tahun 1971, sampai saat ini merupakan perusahaan sepeda motor pertama dan terbesar Indonesia. PT Astra Honda Motor, perusahaan yang bergerak di bidang produksi, penjualan dan pelayanan purna jual yang lengkap untuk kepuasan pelanggan dan memiliki visi yang tepat untuk mencapai yang terbaik dalam industri sepeda motor di Indonesia, untuk memberikan manfaat bagi masyarakat luas, dalam menyediakan alat transportasi yang berkualitas tinggi, sesuai kebutuhan konsumen, dengan harga yang terjangkau, serta berbagai fasilitas manufaktur terpadu, jaringan pemeliharaan suku cadang dan manajemen kelas dunia.

Visi AHM ingin menjadi pemimpin pasar sepeda motor di Indonesia dan menjadi pemain kelas dunia, dengan mewujudkan impian konsumen, menciptakan kegembiraan bagi konsumen dan berkontribusi terhadap masyarakat Indonesia. Misi Menciptakan solusi mobilitas bagi masyarakat dengan produk dan layanan terbaik.

## 4.2 Hasil Pengumpulan Data

**Tabel 4.2**  
**Hasil Pengumpulan Data**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Kuesioner yang disebar	100	100%
Kuesioner yang kembali	100	100%
Kuisisioner yang tidak kembali	-	-%
Kuesioner yang layak	100	100%

(Sumber: data diolah 2019)

## 4.3 Uji Instrumen

### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya kuesioner yang dibagikan kepada responden. Untuk mengetahui suatu kuesioner dapat dikatakan valid maka nilai  $\text{sig.} < 0,05$ . Dalam penelitian ini, jumlah data yang dapat digunakan sebanyak 100 kuesioner, dengan tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha=5\%$ ). Uji validitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic*21. Lampiran uji validitas terdapat pada halaman berikutnya.

**Tabel 4.3.1**  
**Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Item</b>	<b>Sig.</b>	<b>Batas</b>	<b>Keterangan</b>
Pengembangan Karir(X1)	X1.1	0,000	0,05	Valid
	X1.2	0,000	0,05	Valid
	X1.3	0,000	0,05	Valid
	X1.4	0,000	0,05	Valid
	X1.5	0,000	0,05	Valid
Kemanan Kerja	X2.1	0,000	0,05	Valid

(X2)	X2.2	0,000	0,05	Valid
	X2.3	0,000	0,05	Valid
	X2.4	0,000	0,05	Valid
	X2.5	0,000	0,05	Valid
Sistem Penilaian Kerja(X3)	X3.1	0,000	0,05	Valid
	X3.2	0,000	0,05	Valid
	X3.3	0,000	0,05	Valid
	X3.4	0,000	0,05	Valid
	X3.5	0,000	0,05	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1	0,000	0,05	Valid
	Y1.2	0,000	0,05	Valid
	Y1.3	0,000	0,05	Valid
	Y1.4	0,000	0,05	Valid
	Y1.5	0,000	0,05	Valid
Komitmen Organisasi (Y2)	Y2.1	0,000	0,05	Valid
	Y2.2	0,000	0,05	Valid
	Y2.3	0,000	0,05	Valid
	Y2.4	0,000	0,05	Valid
	Y2.5	0,000	0,05	Valid

(Sumber: data diolah 2019)

Dengan melihat tabel 4.3.1 di atas dapat diketahui besarnya koefisien korelasi dari seluruh butir pertanyaan variabel-variabel penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien korelasi seluruh butir pertanyaan memiliki signifikansi lebih kecil dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dapat digunakan sebagai instrumen penelitian selanjutnya.

#### 4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden memenuhi syarat *reliable*. Suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* jika nilai *Cronbach alpha* lebih besar dari 0,6 atau 60%. Uji reliabilitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21. Berikut adalah hasil uji reliabilitas :

**Tabel 4.3.2**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
pengembangan karir (X1)	0,928	Reliabel
keselamatan kerja (X2)	0,918	Reliabel
sistem penilaian kerja (X3)	0,957	Reliabel
kepuasan kerja (Y1)	0,932	Reliabel
komitmen organisasi(Y2)	0,943	Reliabel

(Sumber: data diolah 2019)

Berdasarkan tabel 4.3.2 dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel karena koefisien Cronbach alpha lebih besar dari 0,6. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dapat digunakan sebagai instrumen untuk penelitian selanjutnya.

#### 4.4 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu karyawan yang pernah dirotasi pekerjaan pada PT Astra Honda Motor (AHM) Jakarta dengan jumlah responden sebanyak 100 orang. 100 kuisisioner telah diberikan kepada responden dan sudah diisi secara lengkap dan benar sehingga dapat dianalisis lebih lanjut.

##### 4.4.1. Karakteristik responden berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.4.1**  
**Persentase Jenis Kelamin Responden**

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	58	58%
Perempuan	42	42%
Total	100	100.0

(Sumber: data diolah 2018)

Dari data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.4.1 diatas, maka jumlah responden terbesar adalah responden yang berjenis kelamin laki-

laki yaitu sebanyak 58 orang atau 58%, sedangkan jumlah responden terendah adalah responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 42 orang atau 42%. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin laki-laki. hal tersebut dikarekan dalam hal komitmen organisasi laki-laki cenderung memiliki tingkah laku yang berdasarkan logika, sedangkan wanita lebih banyak menggunakan perasan dalam menentukan komitmennya pada perusahaan.

#### 1.4.2. Karakteristik responden berdasarkan usia

**Tabel 4.4.2**  
**Persentase Usia Responden**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi (Orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
21 - 25 tahun	12	12%
26 - 31 tahun	59	59%
diatas 32 tahun	29	29%
Total	100	100.0

*(Sumber: data diolah 2018)*

Dari data karakteristik responden berdasarkan usia pada tabel 4.4.2 diatas, maka jumlah responden terbesar adalah responden berusia 26 - 31 tahun yaitu sebanyak 59 orang atau 59%, sedangkan responden terendah pada usia 21 - 25 tahun sebanyak 12 orang atau 12%. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden adalah berusia 26 - 31 tahun. hal ini terjadi karena karyawan yang pada rentang umur tersebut lebih memiliki konsisten dalam berkomitmen untuk organisasi.

#### 4.4.3 Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

**Tabel 4.4.3**  
**Persentase Masa Kerja Responden**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi (Orang)</b>	<b>Persentase (%)</b>
1-3 tahun	44	44

4 - 7 tahun	39	39
> 7 tahun	17	17
Total	100	100.0

(Sumber: data diolah 2018)

Dari data karakteristik responden berdasarkan pekerjaan pada tabel 4.4.3 diatas, maka jumlah responden terbesar adalah responden dengan masa kerja 1-3 tahun yaitu sebanyak 44 orang atau 44%, sedangkan jumlah responden terendah adalah responden dengan masa kerja >7 tahun yaitu sebanyak 17 orang atau 17%. Maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden dengan masa kerja 1-3 tahun. hal tersebut terjadi karena dalam masa kerja yang relatif menengah daya tahan dalam perusahaan untuk bekerja masih terfokus ingin mengembangkannya.

#### 4.5 Statistik Deskriptif

Deskriptif variabel penelitian menunjukkan rekapitulasi skor atau tanggapan responden terkait pernyataan dari variabel pengembangan karir, keselamatan kerja, sistem penilaian kinerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang terdiri dari beberapa item dengan skala jawabannya. Berikut data rekapitulasi atau skor yang di dapat atas tanggapan responden terhadap masing-masing butir pernyataan untuk ke lima variabel penelitian yang di peroleh dengan perhitungan interval sebagai berikut:

Skor maksimum : 5

Skor minimum : 1

Range jarak : 0,8

Banyak kategori : 5

Skala Interval dengan Interval :

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

**Tabel 4.5**  
**Skala Distribusi Responden**

<b>Interval Skor rata-rata</b>	<b>Kategori</b>
4,20 – 5,00	Sangat Baik / sangat tinggi
3,40 – 4, 19	Baik / tinggi
2,60 – 3,39	Cukup Baik / cukup tinggi
1,80 – 2,59	Tidak Baik / rendah
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik / sangat rendah

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan keadaan variabel - variabel penelitian secara statistik. Penelitian ini menggunakan nilai rata - rata (mean), nilai maksimum, nilai minimum dan standar deviasi untuk menggambarkan deskripsi statistic setiap variabel. Statistik deskriptif ini menggunakan aplikasi SPSS Statistic 21.

**Tabel 4.5**  
**Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

	N	Min.	Max.	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karir	100	1.40	5.00	3.9860	.79861
Keselamatan Kerja	100	1.40	5.00	3.9980	.83823
Sistem Penilaian Kerja	100	1.40	5.00	3.9620	.85313
Kepuasan Kerja	100	1.60	5.00	4.0860	.82499
Komitmen Organisasi	100	1.20	5.00	4.1060	.84493

*(Sumber: data diolah 2019)*

Dari hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan deskriptif masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

#### **4.5.1 Variabel Pengembangan Karir**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang di lakukan terhadap 100 responden dapat di jelaskan dari deskriptif dari variabel pengembangan karir yang memiliki lima butir pertanyaan sebagai alat ukur. Maka analisis dskriptif dari item-item pertanyaan dari variabel pengembangan karir dilampirkan pada lembar berikutnya.

Berdasarkan lampiran dalam tabel 4.5.1 dapat dinyatakan bahwa Pengembangan Karir (X1) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,980 yang berada dalam interval  $> 3,4 - 4,2$  atau dalam kategori baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator Manajemen memberikan support kenaikan pangkat untuk anggota organisasi. Sedangkan nilai terendah terjadi pada indikator Ketersediaan informasi yang mudah dan jelas.

**Tabel 4.5.1**  
**Rata-rata Penilaian Responden tentang Variabel Pengembangan Karir**

No	Indikator Pertanyaan	Rata-rata	Kategori
1	Manajemen memberikan support kenaikan pangkat untuk anggota organisasi dalam pengembangan karir.	4,04	Baik
2	Perusahaan memberikan kesempatan menempuh pendidikan lebih tinggi	3,94	Baik
3	Pemberian program penempatan karyawan yang berupa (rotasi, mutasi dan promosi)	4,01	Baik
4	Perusahaan memberikan pelatihan skill dari organisasi untuk meningkatkan kemampuan	4,0	Baik
5	Ketersediaan informasi yang mudah dan jelas oleh perusahaan dalam pengembangan karir	3,94	Baik
Rata-rata		3.98	Baik

Sumber : hasil olah data 2019

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator pengembangan karir telah dinilai baik oleh karyawan di PT Astara Honda Motor Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat memberikan support yang baik untuk kenaikan pangkat karyawan yang tentunya hal itu menjadi salah satu bentuk karyawan menjadi semangat dalam bekerja.

#### **4.5.2 Variabel Keselamatan Kerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan terhadap 100 responden dapat dijelaskan deskriptif dari variabel keselamatan kerja yang memiliki lima butir pertanyaan

sebagai alat ukur. Maka analisis deskriptif dari item-item pertanyaan dari variabel keselamatan kerja di lampirkan di bawah ini :

**Tabel 4.5.2**  
**Rata-rata Penilaian Responden tentang Variabel Keselamatan Kerja**

No	Indikator Pertanyaan	Rata-rata	Kategori	Sumber
1	Perusahaan memberikan APD (alat pelindung diri) di tempat kerja	4,11	Baik	: hasil olah data 2019
2	Perusahaan menyediakan petunjuk penggunaan alat atau isyarat bahaya	4,02	Baik	
3	Perusahaan memberikan peraturan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas dalam upaya keselamatan kerja	3,91	Baik	
4	Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana di tempat kerja untuk menunjang keselamatan bekerja	4,03	Baik	
5	Perusahaan menyediakan perlengkapan alat-alat untuk pencegahan, pertolongan dan perlindungan dalam bekerja	3,92	Baik	
Rata-rata		3,998	Baik	

Berdasarkan tabel di atas dapat dinyatakan bahwa keselamatan kerja (X2) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,998 yang berada dalam interval  $> 3,4 - 4,2$ , atau dalam kategori baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator Perusahaan memberikan APD (alat pelindung diri) di tempat kerja. Sedangkan nilai terendah terjadi pada indikator Perusahaan memberikan peraturan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas.

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator keselamatan kerja telah dinilai baik oleh karyawan di PT Astara Honda Motor Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya pemberian APD (alat pelindung diri) oleh perusahaan maka karyawan dapat mengantisipasi dan meminimalisir kecelakaan kerja sehingga dalam bekerja keselamatan karyawan dapat terjamin.

#### **4.5.3 Variabel Sistem Penilaian Kinerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang di lakukan terhadap 100 responden dapat di jelaskan deskriptif dari variabel sistem penilaian kinerja yang memiliki lima butir pertanyaan sebagai alat ukur. Maka analisis dskriptif dari item-item pertanyaan dari variabel sistem penilaian kinerja sebagai berikut :

**Tabel 4.5.3**  
**Rata-rata Penilaian Responden tentang Variabe Sistem Penilaian Kinerja**

No	Indikator Pertanyaan	Rata-rata	Kategori
1	Perusahaan memberikan kejelasan unsur-unsur dalam menilai kinerja karyawan berupa unsur prestasi, disiplin, kreativitas.	3,96	Baik
2	Kejelasan tim penilai dalam organisasi berkaitan dengan kinerja karyawan	3,92	Baik
3	Perusahaan memberikan penilaian yang tepat dan akurat terhadap kinerja karyawan.	3,96	Baik
4	Perusahaan memberikan penilaian yang transparan terhadap kinerja karyawannya.	4,02	Baik
5	Perusahaan memberikan penilaian yang adil bagi seluruh karyawan.	3,97	Baik
Rata-rata		3.962	Baik

Sumber : hasil olah data 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dinyatakan bahwa sistem penilaian kinerja (X3) memiliki nilai rata-rata sebesar 3,962 yang berada dalam interval  $> 3,4 - 4,2$ , atau dalam kategori baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator Perusahaan memberikan

penilaian yang transparan terhadap kinerja karyawannya. Sedangkan nilai terendah terjadi pada Kejelasan tim penilai dalam organisasi berkaitan dengan kinerja karyawan.

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator sistem penilaian kinerja telah dinilai baik oleh karyawan di PT Astara Honda Motor Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya penilaian yang transparan dari perusahaan membuat karyawan mengetahui kondisi kinerja yang real dan nyata sehingga karyawan dalam mengambil langkah dan tindakan sesuai dengan keinginan perusahaan.

#### 4.5.4 Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data yang di lakukan terhadap 100 responden dapat di jelaskan deskriptif dari variabel kepuasan kerja yang memiliki lima butir pertanyaan sebagai alat ukur. Maka analisis dskriptif dari item-item pertanyaan dari variabel kepuasan kerja sebagai berikut :

**Tabel 4.5.4**  
**Rata-rata Penilaian Responden tentang Variabe Kepuasan Kerja**

No	Indikator Pertanyaan	Rata-rata	Kategori
1	saya puas dalam pekerjaan yang sesuai kemampuan yang di miliki.	4,10	Baik
2	saya puas dalam pekerjaan yang secara mental itu menantang untuk di lakukan.	4,07	Baik
3	saya puas dengan adanya variasi tugas dalam bekerja sehingga kerjaan tiak monoton.	4,06	Baik
4	saya puas dengan adanya kesempatan untuk maju dalam bekerja.	4,06	Baik
5	saya puas memiliki rekan kerja yang positif dan dapat bekerjasama dalam bekerja.	4,14	Baik
Rata-rata		4,086	Baik

Sumber : hasil olah data 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dinyatakan bahwa sistem penilaian kinerja (Y1) memiliki nilai rata-rata sebesar 4,086 yang berada dalam interval  $> 3,4 - 4,2$ , atau dalam

kategori baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator saya puas memiliki rekan kerja yang positif dan dapat bekerjasama dalam bekerja. Sedangkan nilai terendah terjadi pada saya puas dengan adanya variasi tugas.

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator sistem penilaian kinerja telah dinilai baik oleh karyawan di PT Astara Honda Motor Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa rekan kerja yang dapat bekerja sama secara tim dapat memberikan kepuasan kerja dalam diri karyawan, sehingga perasaan positif antar rekan kerja harus terus saling di jaga dan di tingkatkan.

#### **4.5.4 Variabel Komitmen Organisasi**

Berdasarkan hasil pengolahan data yang di lakukan terhadap 100 responden dapat di jelaskan deskriptif dari variabel komitmen organisasi yang memiliki lima butir pertanyaan sebagai alat ukur. Maka analisis deskriptif dari item-item pertanyaan dari variabel komitmen organisasi terlampir dalam halaman berikutnya:

Berdasarkan tabel di halaman selanjutnya dapat dinyatakan bahwa komitmen organisasi (Y2) memiliki nilai rata-rata sebesar 4,106 yang berada dalam interval  $> 3,4 - 4,2$ , atau dalam kategori baik. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator saya memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan di perusahaan . Sedangkan nilai terendah terjadi pada saya siap untuk terlibat dalam semua aktivitas perusahaan

**Tabel 4.5.3**  
**Rata-rata Penilaian Responden tentang Variabel Kepuasan Kerja**

No	Indikator Pertanyaan	Rata-rata	Kategori
1	saya siap untuk terlibat dalam semua aktivitas perusahaan	4,01	Baik

2	saya berkeinginan untuk mengabdikan pada perusahaan sepanjang karir	4,08	Baik
3	saya bangga sebagai anggota dari perusahaan salah satu yang terbaik di indonesia	4,02	Baik
4	Saya merasa berat meninggalkan perusahaan	4,07	Baik
5	saya memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap pekerjaan di perusahaan	4,14	Baik
Rata-rata		4,106	Baik

Sumber : hasil olah data 2019

Jika dilihat secara menyeluruh menunjukkan bahwa seluruh indikator sistem penilaian kinerja telah dinilai baik oleh karyawan di PT Astara Honda Motor Jakarta. Hal ini menunjukkan bahwa rasa terikat yang dalam organisasi menjadi salah satu faktor bahwa karyawan itu memiliki komitmen yang baik pada perusahaan.

## 4.6 Uji Asumsi Klasik

### 4.6.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi masing-masing variabel mempunyai distribusi normal atau tidak. dalam uji normalitas dilakukan uji statistik non parametik *Kolmogorov-Smirnov test*. Model analisis regresi yang bagus hendaknya berdistribusi normal atau mendekati normal. Distribusi data normal, apabila nilai probability  $> 0,05$ . Dalam penelitian ini, uji normalitas ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic21*. Berikut adalah hasil dari uji normalitas dengan menggunakan uji statistik non parametik *Kolmogorov-Smirnov test* :

**Tabel 4.6.1**

#### Uji Normalitas Tahap 1

<b>One-Sample Smirnov Test</b>	<b>Kolmogorov-</b>	<i>Unstandardized residual</i>
--------------------------------	--------------------	--------------------------------

<i>Kolmogorov-Smirnov Y1</i>	0,985
<i>Asmp. Sig. (2-tailed)</i>	0,287

(Sumber: data diolah 2019) lampiran 4 hal. 163

Berdasarkan hasil olah data yang di lakukan pada table 4.6.1 didapatkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Y1* memiliki nilai 0,985 dan pada probabilitas memiliki nilai 0,287 . ini berarti bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal dengan memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Maka model regresi ini layak untuk digunakan analisis selanjutnya.

**Tabel 4.6.1**  
**Uji Normalitas Tahap 2**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>	<i>Unstandardized residual</i>
<i>Kolmogorov-Smirnov Y2</i>	1,085
<i>Asmp. Sig. (2-tailed)</i>	0,190

(Sumber: data diolah 2019) lampiran 8 hal. 166

Berdasarkan hasil olah data yang di lakukan pada table 4.6.1 didapatkan hasil uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Y2* memiliki nilai 1,085 dan pada probabilitas memiliki nilai 0,190 . ini berarti bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal dengan memiliki nilai signifikan lebih besar dari 0,05. Maka model regresi ini layak untuk digunakan analisis selanjutnya.

#### **4.6.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Pengembangan Karir, Keselamatan Kerja, Sistem Penilaian Kinerja). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk menguji multikolinearitas digunakan *Variance*

*Inflation Factor* (VIF). Data penelitian dinyatakan bebas multikolinieritas apabila VIF <10. Uji multikolinieritas variabel penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic* 21, terdapat dihalaman berikutnya.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas tahap 1 pada tabel 4.6.2 dapat dilihat bahwa *tolerance* dan VIF dari variabel Pengembangan karir (X1) adalah sebesar 0,357 dan 2,805, variabel keselamatan kerja (X2) adalah sebesar 0,400 dan 2.502 sedangkan variable sistem penilaian kerja (X3) adalah sebesar 0,309 dan 3,235.

**Tabel 4.6.2**  
**Uji Multikolinieritas tahap 1**

Variabel	tolerance	Vif	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0.357	2.805	Tidak terjadi multikolinieritas
Keselamatan Kerja (X2)	0.400	2.502	Tidak terjadi multikolinieritas
Sistem Penilaian Kinerja (X3)	0.309	3.235	Tidak terjadi multikolinieritas

(Sumber: data diolah 2019) lampiran 5 hal. 164

Selanjutnya berdasarkan hasil uji multikolinearitas yahap 2 pada tabel 4.3.2 (terlampir pada halaman berikutnya) dapat dilihat bahwa *tolerance* dan VIF dari variabel Pengembangan karir (X1) adalah sebesar 0,296 dan 3,378, variabel keselamatan kerja adalah (X2) sebesar 0,330 dan 3,030, variabel sistem penilaian kerja (X3) adalah sebesar 0,258 dan 3.882, sedangkan variable kepuasan kerja (Y1) adalah sebesar 0,187 dan 5,356.

**Tabel 4.3.2**  
**Uji Multikolinieritas tahap 2**

Variabel	tolerance	Vif	Keterangan
Pengembangan Karir (X1)	0.296	3.378	Tidak terjadi multikolinieritas
Keselamatan Kerja (X2)	0.330	3.030	Tidak terjadi multikolinieritas
Sistem Penilaian Kinerja (X3)	0.258	3.882	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan Kerja (Y1)	0.187	5.536	Tidak terjadi multikolinieritas

*(Sumber: data diolah 2019) lampiran 9 hal. 166*

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinearitas yang artinya tidak ada korelasi diantara variabel - variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena nilai tolerance berada di atas atau lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF jauh dibawah angka 10.

#### **4.6.3 Uji Heterokedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah ada model regresi ini terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian dari residu pengamatan ke pengamatan lain berbeda berarti ada gejala heteroskedastisitas dalam model regresi tersebut. Metode yang dilakukan dengan menggunakan uji gletser, uji glejser adalah meregresikan antara variabel bebas dengan

variabel *residual absolute*, dimana apabila nilai  $p > 0,05$  maka variabel bersangkutan dinyatakan bebas heteroskedastisitas. Uji heterokedastisitas variabel penelitian ini menggunakan aplikasi SPSS *Statistic 23*.

**Tabel 4.6.3**  
**Uji Heterokedastisitas tahap 1**

<i>Variabel</i>	<i>standardized</i>	<i>Signifikansi</i>
Pengembangan Karir (X1)	-0.278	0.103
Keselamatan Kerja (X2)	0.257	0.107
Sistem Penilaian Kinerja (X3)	0.030	0.870

(Sumber: data diolah 2019) lampiran 6 hal. 164

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas tahap 1 pada tabel 4.6.3 diperoleh hasil signifikansi Pengembangan karir (X1) sebesar 0,103, keselamatan kerja(X2) sebesar 0,107 dan sistem penilaian kerja (X3) sebesar 0,870 yang lebih besar dari 0,05 sehingga artinya tidak terjadi heterokedastisitas karena tingkat signifikansi lebih dari 0,05.

**Tabel 4.6.3**  
**Uji Heterokedastisitas tahap 2**

<i>Variabel</i>	<i>standardized</i>	<i>Signifikansi</i>
Pengembangan Karir (X1)	-0.098	0.602
Keselamatan Kerja (X2)	0.058	0.743
Sistem Penilaian Kinerja (X3)	0.212	0.294
Kepuasan Kerja (Y1)	-0.139	0.55

(Sumber: data diolah 2019) lampiran 10 hal. 167

Berdasarkan hasil uji heterokedastisitas pada tabel 4.6.3 diperoleh hasil signifikansi Pengembangan karir (X1) sebesar 0,602, keselamatan kerjasebesar (X2) 0,743, sistem penilaian kerja (X3) sebesar 0,294 dan kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,556 yang lebih besar

dari 0,05. Maka dapat di simpulkan bahwa dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian tersebut tidak terjadi heterokedastisitas karena tingkat signifikansi lebih dari 0,05.

#### 4.7 Analisis Path

Penelitian ini menggunakan analisis path. Teknik ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar dari perhitungan jalur adalah hasil analisis regresi. Analisis jalur dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh X1 (pengembangan karir), X2 (keselamatan kerja) dan X3 (system penilaian kerja) terhadap kepuasan kerja (Y1).

##### 4.7.1 Regresi Model I

###### 1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Model regresi tahap 1 untuk menjelaskan pengaruh variabel X1 (pengembangan karir), X2 (keselamatan kerja) dan X3 (system penilaian kerja) terhadap Y1 (kepuasan kerja) yang mempunyai formula sebagai berikut (Ghozali, 2011) :  $Y1 = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$

Hasil regresi tahap 1 tersebut disajikan pada tabel 4.7 berikut:

**Tabel 4.7**

**Hasil Regresi Tahap 1**

Variabel	Koef. Path	t	Sig.t	keterangan
Pengembangan Karir	.327	4.430	0,000	Signifikan
Keamanan Kerja	.314	4.500	0,000	Signifikan
Sistem Penilaian Kerja	.348	4.383	0,000	Signifikan

(Sumber data diolah 2019) lampiran 7 hal. 165

Berdasarkan hasil regresi tahap 1 pada tabel 4.7 diperoleh persamaan sebagai berikut:  $Y1 = 0,327X_1 + 0,314X_2 + 0,348X_3$ . Menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir (X1), keselamatan kerja (X2), sistem penilaian kerja (X3)

mempunyai arah koefisiensi regresi positif atau berbanding lurus terhadap Kepuasan Kerja (Y1). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas memberikan pengaruh positif terhadap variabel terikat.

**a. Hipotesis 1 (Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja)**

Berdasarkan tabel 4.7 tentang pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y1), koefisien regresi Pengembangan Karir diperoleh sebesar 0,327 (positif) yang berarti apabila variabel Pengembangan Karir meningkat maka Kepuasan Kerja akan meningkat. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 4.430 dan probabilitas (p) = 0,000. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis satu diterima. Dengan demikian hipotesis satu yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja, terbukti.

**b. Hipotesis 2 (Keselamatan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja)**

Berdasarkan tabel 4.7 tentang pengaruh Keselamatan Kerja (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1), koefisien regresi Keselamatan Kerja diperoleh sebesar 0,314 (positif) yang berarti apabila variabel Keselamatan Kerja meningkat maka Kepuasan Kerja akan meningkat. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 4.500 dan probabilitas (p) = 0,000. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis dua diterima. Dengan demikian hipotesis dua yang menyatakan bahwa Keselamatan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja, terbukti.

**c. Hipotesis 3 (Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja)**

Berdasarkan tabel 4.7 tentang pengaruh Sistem Penilaian Kerja (X3) terhadap Kepuasan Kerja (Y1), koefisien regresi Sistem Penilaian Kerja diperoleh sebesar 0,348 (positif) yang berarti apabila variabel Sistem Penilaian Kerja meningkat maka Kepuasan Kerja akan meningkat. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 4.383 dan probabilitas (p) = 0,000. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis tiga diterima. Dengan demikian hipotesis tiga yang menyatakan bahwa Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja, terbukti.

## **2. Determinasi R Square**

Untuk mengetahui besarnya variabel pengembangan karir, keselamatan kerja, sistem penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Astra Honda Motor. digunakan koefisiensi determinasi berganda (R Square). Hasil dari R Square berdasarkan hasil olah data yang terdapat pada lampiran sebesar R Square sebesar 0.807 atau sebesar 80,7% artinya kemampuan model Adjusted R Square pada variabel pengembangan karir, keselamatan kerja, sistem penilaian kinerja mampu menjelaskan sebesar 80,7% variabel kepuasan kerjadan sisanya 19,3% dipengaruhi oleh variable diluar penelitian ini.

## **3. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Berdasarkan hasil perhitungan yang di tunjukkan pada lampiran di peroleh nilai F statistik sebesar 139.389 dengan taraf signifikansi 0.000. yang berarti bahwa variabel Pengembangan karir (X1), keselamatan kerja (X2), sistem penilaian kerja (X3) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT Asta Honda Motor Jakarta

## 4.7.2 Regresi Tahap II

### 1. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Model regresi tahap 1 untuk menjelaskan pengaruh variabel X1 (pengembangan karir), X2 (keselamatan kerja), X3 (system penilaian kerja) dan kepuasan kerja (Y1) terhadap Y2 (komitmen organisasi) yang mempunyai formula sebagai berikut (Ghozali, 2011) :

$$Y2 = b4X1 + b5X2 + b6X3 + b7Y1 + e$$

Hasil regresi tahap 2 tersebut disajikan pada tabel 4.8 pada halaman berikutnya:

**Tabel 4.8**

**Hasil Analisis Path Tahap 2**

Variabel	Koef. Path	t	Sig.t	Keterangan
Pengembangan Karir	0,110	2.136	0,035	Signifikan
Keamanan Kerja	0,135	2.762	0,007	Signifikan
Sistem Penilaian Kerja	0,116	2.101	0,038	Signifikan
Kepuasan Kerja	0,655	10.094	0,000	Signifikan

*(Sumber data diolah 2019) lampiran 11 hal. 167*

Berdasarkan hasil analisis regresi tahap 2 pada tabel 4.8 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y2 = 0,110X1 + 0,135X2 + 0,116X3 + 0,665Y1$$

Menunjukkan bahwa variabel Pengembangan karir (X1), keselamatan kerja (X2), sistem penilaian kerja (X3) dan kepuasan kerja (Y1) mempunyai arah koefisiensi regresi positif atau berbanding lurus terhadap Komitmen Organisasi (Y2). Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas memberikan pengaruh positif terhadap variabel terikat.

- a. **Hipotesis 4 (Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi)**

Berdasarkan tabel 4.8 tentang pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y2), koefisien regresi Pengembangan Karir diperoleh sebesar 0,110 (positif) yang berarti apabila variabel Pengembangan Karir meningkat maka Komitmen Organisasi akan meningkat dan apabila variabel Pengembangan Karir menurun maka Komitmen Organisasi akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 2.136 dan probabilitas (p) = 0,035. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis empat diterima. Dengan demikian hipotesis empat yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, terbukti.

**b. Hipotesis 5 (Keselamatan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi)**

Berdasarkan tabel 4.8 tentang pengaruh Keselamatan Kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y), koefisien regresi Keselamatan Kerja diperoleh sebesar 0,135 (positif) yang berarti apabila variabel Keselamatan Kerja meningkat maka Komitmen Organisasi akan meningkat dan apabila variabel Keselamatan Kerja menurun maka Komitmen Organisasi akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 2.762 dan probabilitas (p) = 0,007. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis lima diterima. Dengan demikian hipotesis lima yang menyatakan bahwa Keamanan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, terbukti.

**c. Hipotesis 6 (Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi)**

Berdasarkan tabel 4.8 tentang pengaruh Sistem Penilaian Kerja (X3) terhadap Komitmen Organisasi (Y), koefisien regresi Sistem Penilaian Kerja diperoleh sebesar 0,116 (positif) yang berarti apabila variabel Sistem Penilaian Kerja

meningkat maka Komitmen Organisasi akan meningkat dan apabila variabel Sistem Penilaian Kerja menurun maka Komitmen Organisasi akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 2.101 dan probabilitas (p) = 0,038. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis enam diterima. Dengan demikian hipotesis enam yang menyatakan bahwa Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, terbukti.

**d. Hipotesis 7 (Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi)**

Berdasarkan tabel 4.8 tentang pengaruh Kepuasan Kerja (Y1) terhadap Komitmen Organisasi (Y2), koefisien regresi Sistem Penilaian Kerja diperoleh sebesar 0,655 (positif) yang berarti apabila variabel Kepuasan Kerja meningkat maka Komitmen Organisasi akan meningkat dan apabila variabel Kepuasan Kerja menurun maka Komitmen Organisasi akan menurun. Hasil perhitungan uji signifikansi dengan t statistik diperoleh thitung sebesar sebesar 10.094 dan probabilitas (p) = 0,000. Karena  $p < 0,05$ , maka hipotesis tujuh diterima. Dengan demikian hipotesis enam yang menyatakan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi, terbukti.

**2. Determinasi R Square**

Untuk mengetahui besarnya variabel pengembangan karir, keselamatan kerja, sistem penilaian kinerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Astra Honda Motor digunakan koefisiensi determinasi berganda (R Square). Hasil dari R Square berdasarkan hasil olah data yang terdapat pada lampiran sebesar 0.922 atau sebesar 92,2% artinya kemampuan model R Square pada variabel pengembangan karir, keselamatan kerja, sistem penilaian kinerja dan kepuasan

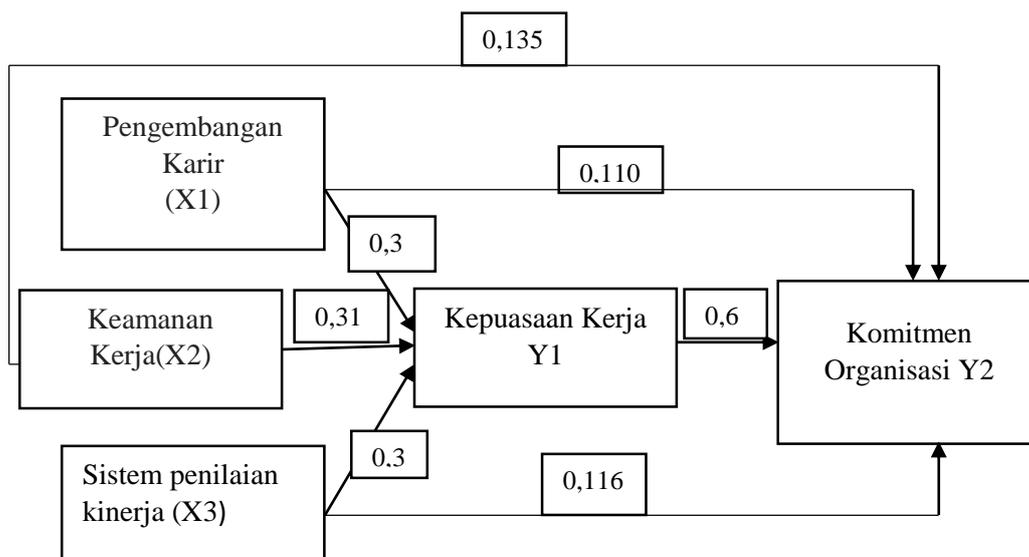
kerjamenjelaskan sebesar 92,2% variabel komitmen organisasi dan sisanya 7,8% dipengaruhi oleh variable diluar penelitian ini.

### 3. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Berdasarkan hasil perhitungan yang di tunjukkan pada lampiran di peroleh nilai F statistik sebesar 297 dengan taraf signifikansi 0.000. yang berarti bahwa variabel Pengembangan karir(X1), keselamatan kerja (X2), sistem penilaian kerja(X3) dan Kepuasan Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT Asta Honda Motor Jakarta

#### 4.7.3 Analisis Pengaruh Total

Path Analisis atau analisis jalur adalah suatu tehnik pengembangan dari regresi linier berganda. Teknik ini digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat. dasar dari perhitungan untuk mengetahui pengaruh variabel Pengembangan karir (X1), Keselamatan Kerja (X2), Sistem Penilaian Kinerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Y1). model diagram antar variabel sebagai berikut :



**Gambar 4.1 Diagram Analisis Path**

Berdasarkan hasil gambar analisis path dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Hipotesis 8 (Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja)**

Hasil perhitungan analisis path pengaruh Pengembangan Karir (X1) terhadap Komitmen Organisasi (Y2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y1) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Tabel perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung terlampir pada halaman berikutnya.

Berdasarkan table 4.7 dapat dilihat bahwa Pengembangan Karir mempunyai pengaruh secara tidak langsung (indirect effect) terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebesar 0,214185. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,110 sehingga total pengaruh (total effect) sebesar  $0,110 + 0,214185 = 0,324185$ .

**Tabel 4.7.**  
**Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi Kepuasan Kerja**

Direct Effect	
X1 → Y2	
(b <sub>4</sub> )	= 0,110
Indirect Effect	
X1 → Y1 → Y2	
(b <sub>1</sub> × b <sub>7</sub> = 0.327 × 0.655	= 0,214185
Total Effect	
(Direct Effect + Indirect Effect = 0,110 + 0,214185 = 0,324185	

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Jadi dapat disimpulkan hipotesis 8 yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja, terbukti.

**b. Hipotesis 9 (Keamanan Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja)**

Hasil perhitungan analisis path pengaruh Keamanan Kerja (X2) terhadap Komitmen Organisasi (Y2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y1) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Tabel perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung terlampir pada halaman berikutnya.

Berdasarkan table 4.8 dapat dilihat bahwa Keselamatan Kerja mempunyai pengaruh secara tidak langsung (indirect effect) terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebesar 0,20567. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,135 sehingga total pengaruh (total effect) sebesar  $0,135 + 0,20567 = 0,34067$ .

**Tabel 4.8**  
**Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Keselamatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi Kepuasan Kerja**

Direct Effect	
X2 → Y2	
(b <sub>5</sub> )	= 0,135
Indirect Effect	
X2 → Y1 → Y	
(b <sub>2</sub> x b <sub>7</sub> = 0.314 x 0.655)	= 0,20567
Total Effect	
(Direct Effect + Indirect Effect = 0,135 + 0,20567 = 0,34067)	

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Jadi dapat disimpulkan bahwa hipotesis 9 yang menyatakan bahwa keselamatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja, terbukti.

**c. Hipotesis 10 (Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja)**

Hasil perhitungan analisis path pengaruh Sistem Penilaian Kerja (X3) terhadap Komitmen Organisasi (Y2) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (Y1) menunjukkan hasil pengaruh langsung dan tidak langsung. Tabel perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung terlampir pada halaman berikutnya.

Berdasarkan table 4.9 dapat dilihat bahwa Sistem Penilaian Kerja mempunyai pengaruh secara tak langsung (indirect effect) terhadap Komitmen Organisasi melalui Kepuasan Kerja sebesar 0,22794. Pengaruh secara langsung diperoleh sebesar 0,116 sehingga total pengaruh (total effect) sebesar  $0,116 + 0,22794 = 0,34394$ .

Melihat lampiran pada halaman berikutnya dapat disimpulkan bahwa hipotesis 10 yang menyatakan bahwasystem penilaian kerja berpengaruh terhadapkomitmen organisasi dimediasi olehkepuasan kerja, terbukti.

**Tabel 4.9**  
**Direct Effect, Indirect Effect dan Total Effect Sistem Penilaian Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dimediasi Kepuasan Kerja**

Direct Effect	
X3 → Y2	
(b <sub>6</sub> )	= 0,116
Indirect Effect	
X3 → Y1 → Y2	
(b <sub>3</sub> x b <sub>7</sub> = 0,348 x 0,655)	= 0,22794
Total Effect	
(Direct Effect + Indirect Effect = 0,116 + 0,22794 = 0,34394)	

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

#### D. Ringkasan Hasil

Dari penjelasan di atas dapat diuraikan ringkasan hasil dari penelitian pengaruh antar variabel dari pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan total pengaruh. Sehingga dapat memudahkan dalam menguraikan hasil.

Data ringkasan hasil penelitian dapat di lihat sebagai berikut:

**Tabel 4.10**

**Nilai Pengaruh Seluruh Variabel**

No	Arah Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Total Pengaruh
1	X1 → Y1	0.327		
2	X2 → Y1	0.314		
3	X3 → Y1	0.348		
4	X1 → Y2	0.110		
5	X2 → Y2	0.135		
6	X3 → Y2	0.116		
7	Y1 → Y2	0.665		
8	X1 → Y1 → Y2		0.214	0.324
9	X2 → Y1 → Y2		0.205	0.340

10	X3 → Y1 → Y2		0.227	0.343
----	--------------	--	-------	-------

Sumber: Data primer diolah 2019

#### 4.8 Hasil dan Pembahasan

##### 1. Pengaruh Pengembangan karir dan Kepuasan Kerja

Hasil pengujian terhadap hipotesis pertama yang mengatakan bahwa “Diduga pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,000 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengembangan karir mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,327 yang mengartikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Halansari (2011), menemukan bahwa pengembangan karir yang berkelanjutan yang di lakukan oleh organisasi atau perusahaan secara positif mempengaruhi kepuasan kerja. Selain itu dalam penelitian yang di lakukan Rui et,all (2017) juga mendukung hasil temuan dalam penelitian ini, yaitu bahwa karyawan yang mendapatkan pengembangan karier yang lebih baik dalam organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Janet (2008) menemukan ada hubungan positif pengembangan karir terhadap kepuasan kerja. Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil penelitian dan hasil jurnal bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti. dan Federica (2017), juga sejalan dengan penelitian ini, bahwa karyawan

yang di berikan pengembangan karir akan merasa puas dalam pekerjaannya. Dengan demikian semakin baik pengembangan karir yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang di rasakan oleh karyawan.

## 2. Keselamatan kerja dan Kepuasan kerja

Hasil pengujian terhadap hipotesis kedua yang mengatakan bahwa “Diduga keselamatan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,000 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa keselamatan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,314 yang mengartikan bahwa keselamatan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keselamatan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Saari et all (2004), menyimpulkan melalui penelitian mereka bahwa karakteristik pekerjaan intrinsik (keselamatan kerja) adalah faktor yang paling menonjol yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dimana rasa keselamatan dalam berkerja membuat karyawan dalam melakukan aktifitas kerja merasa aman dan tenang. Selain itu menurut Kelvin et all, (2018) menemukan bahwa tingkat keselamatan kerja dalam pekerjaan berkorelasi positif dengan Kepuasan kerja. Selajan dengan peneitian yang di akukan oleh Parvin (2011) bahwa keselamatan kerja sangat di butuhkan oleh karyawan dalam bekerja yang dimana secara langsung akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Maka dari itu

dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti. Dengan demikian dapat di artikan semakin baik keselamatan kerja yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang di rasakan oleh karyawan.

### 3. Sistem Penilaian Kerja dan Kepuasan Kerja

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketiga yang mengatakan bahwa “Diduga sistem penilaian kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,000 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa sistem penilaian kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,348 yang mengartikan bahwa sistem penilaian kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik sistem penilaian kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Holbrook (2002) mengklaim bahwa sistem penilaian kinerja penting untuk menetapkan tujuan kinerja, memberikan informasi untuk mendukung kegiatan SDM, sehingga sistem penilaian kinerja yang tepat akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Selain itu menurut Hal J. (2005). Karyawan puas dengan sistem penilaian kinerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja ketika ada kepercayaan pada sistem itu, sehingga dapat memberikan umpan balik yang di harapkan. Taghrid (2017) berpendapat sama dengan melakukan sistem penilaian yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Selain itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wei (2012) bahwa sistem penilaian yang baik dan transparan dapat berpengaruh secara langsung terhadap kepuasan karyawan itu,

sehingga sistem di bangun sangat penting untuk kemajuan organisasi. Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja terbukti. Dengan demikian dapat di artikan semakin baik sistem penilaian kinerja yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi kepuasan kerja yang di rasakan oleh karyawan.

#### 4. Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasi

Hasil pengujian terhadap hipotesis keempat yang mengatakan bahwa “Diduga pengembangan karir berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,035 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa pengembangan karir mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,110 yang mengartikan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi komitmen organisasi.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Albrecht, (2012) praktik pengembangan karier yang tepat pada hakekatnya memotivasi karyawan dan mereda kelelahan, sehingga dengan pemberian pengembangan karir yang tepat pada karyawan dapat menyebabkan Komitmen Organisasi yang lebih tinggi. Selain itu Maryem et all (2017) juga menunjukkan Praktek-praktek HRM dimana dalam organisasi meningkatkan keterampilan karyawan dengan cara melakukan pengembanga karir berhubungan positif dengan Komitmen Organisasi karyawan. Peneitian Yunso et al. (2018),

menunjukkan bahwa pemberian pengembangan karir terhadap karyawan akan berdampak terhadap komitmen organisasi karyawan tersebut.

Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian semakin baik pengembangan karir yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang di rasakan oleh karyawan.

#### 5. Keselamatan Kerja dan Komitmen Organisasi

Hasil pengujian terhadap hipotesis kelima yang mengatakan bahwa “Diduga keselamatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,007 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa keselamatan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,135 yang mengartikan bahwa keselamatan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi keselamatan kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Strazdins et al. (2004), Hasil penelitian menunjukkan bahwa keselamatan kerja bertindak sebagai motivasi untuk karyawan yaitu karyawan dengan tingkat keselamatan kerja yang tinggi akan menunjukkan tingkat yang tinggi komitmennya. Namun, Chang (2005) menyatakan bahwa keselamatan dalam bekerja yang di berikan perusahaan berpengaruh terhadap komitmen dalam diri

karyawan. Selain itu Alima et al. (2018), membuktikan bahwa ada pengaruh positif yang di rasakan oleh karyawan ketika perusahaan memberikan keselamatan kerja yang baik. Matthew (2005), keselamatan pekerjaan sebagai alat di mana organisasi menunjukkan rasa peduli terhadap karyawan sehingga dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat di artikan semakin baik keselamatan kerja yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang di rasakan oleh karyawan.

#### 6. Sistem Penilaian Kerja dan Komitmen Organisasi

Hasil pengujian terhadap hipotesis keenam yang mengatakan bahwa “Diduga sistem penilaian kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” dapat diterima. Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,038 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa sistem penilaian kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,116 yang mengartikan bahwa sistem penilaian kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik sistem penilaian kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Wei (2012) sistem penilaian berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan. Selain itu Coetzer dan Rothmann (2007) menyatakan bahwa karyawan dengan menerima umpan balik positif dari sistem peniaian kerja lebih

mungkin memiliki tingkat komitmen yang lebih besar. Steensma (2007), sistem penilaian kinerja menjadi umpan balik reguler dapat memainkan peran penting untuk mengurangi burnouts yang memang dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasi. Avinanandan (2006), membuktikan bahwa sistem penilaian kinerja yang transparan berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Maka dari itu dapat disimpulkan dari hasil penelitian dan hasil jurnal bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat dikatakan semakin baik sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

#### 7. Peran mediasi komitmen organisasi pada kepuasan kerja

Hasil pengujian terhadap hipotesis ketujuh yang mengatakan bahwa “Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi” Hal ini terlihat dari nilai Sig. yang didapatkan dalam pengujian regresi adalah  $0,000 < 0,05$  dari nilai batas signifikansi yang ditentukan. Implikasi dari hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini juga dibuktikan melalui nilai koefisien regresi dengan nilai sebesar 0,655 yang mengartikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi komitmen organisasi.

Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Hyejin et al (2012). Kepuasan kerja memiliki hubungan positif yang kuat dengan komitmen organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri (2016.) Yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi dalam diri karyawan, dimana

semakin puas individu karyawan tersebut, tingkat komitmen organisasi semakin tinggi. Shaukat et al. (2018), sejalan dengan peneliti lain yang di atas. Telah ditunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki keterkaitan dengan komitmen organisasi.

Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat di artikan semakin baik kepuasan kerja yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang di rasakan oleh karyawan.

8. Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja

Hasil dari pengujian yang telah dilakukan menjawab rumusan masalah yang kedelapan, yaitu Pengembangan Karir memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja dapat diterima. Hal ini dibuktikan oleh hasil dari perhitungan analisis path bahwa pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja memiliki nilai 0.214 lebih besar dari pengaruh langsung pengembangan karir terhadap komitmen organisasi sebesar 0.110.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengembangan karir dalam perusahaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi ketika secara tidak langsung karyawan itu merasa puas dalam bekerja. Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Duan et al (2011), Komitmen organisasi telah ditemukan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja. Ketika karyawan puas dengan sifat pekerjaan itu sendiri, puas dengan pengembangan kari, maka komitmen yang tinggi dapat diharapkan. Sejalan dengan

penelitian yang di lakukan oleh Matthew et all (2012) Pengembangan karir memiliki pengaruh tidak langsung pada komitmen mereka terhadap organisasi melalui kepuasan kerja terbukti. Organisasi akan memberikan apa yang menjadi hak bagi karyawan dalam hal ini pengembangan karir untuk bisa memberikan kepuasan bagi karyawan yang secara tidak langsung dapat menimbulkan efek komitmen yang tinggi.

Maka dari itu dapat di simpulkan dari hasil peneitian dan hasil jurnal bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat di artikan semakin baik pengembangan karir yang di lakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang di rasakan oleh karyawan.

9. Keselamatan Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja.

Hasil dari pengujian yang telah dilakukan menjawab rumusan masalah yang kesembilan, yaitu keselamatan kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja dapat diterima. Hal ini dibuktikan oleh hasil dari perhitungan analisis path bahwa pengaruh tidak langsung (indirect effect) keselamatan kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0.205. lebih besar dari pengaruh langsung keselamatan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0.135.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa keselamatan kerja dalam perusahaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi ketika secara tidak langsung karyawan itu merasa puas dalam bekerja. Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Chang et all. (2010) ditemukan bahwa kepuasan kerja memainkan peran mediasi dalam hubungan antara

komitmen organisasi dan keselamatan kerja. Selain itu Eileen et al (2013) menemukan bahwa ketika karyawan puas dengan pekerjaan, mereka menjadi lebih berkomitmen pada organisasi. Pemberian alat-alat penunjang keselamatan dalam pekerjaan karyawan sangat dibutuhkan dimana pemberian tersebut berdampak pada kepuasan kerja yang secara tidak langsung menimbulkan efek komitmen organisasi yang kuat. Selain itu penelitian lain yang mendukung penelitian ini dilakukan oleh Edward et al. (2016), kepuasan kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap keselamatan kerja yang dikaitkan dengan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan.

Maka dari itu dapat disimpulkan dari hasil penelitian dan hasil jurnal bahwa keselamatan kerja berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat dikatakan semakin baik keselamatan kerja yang dilakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

10. Sistem Penilaian Kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja.

Hasil dari pengujian yang telah dilakukan menjawab rumusan masalah yang kesepuluh, yaitu sistem penilaian kerja memiliki pengaruh terhadap Komitmen Organisasi dimediasi Kepuasan Kerja dapat diterima. Hal ini dibuktikan oleh hasil dari perhitungan analisis path bahwa pengaruh tidak langsung (indirect effect) sistem penilaian kerja terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja memiliki nilai sebesar 0.227. lebih besar dari pengaruh langsung sistem penilaian kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0.116.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa sistem penilaian kerja dalam perusahaan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen organisasi ketika secara

tidak langsung karyawan itu merasa puas dalam bekerja. Temuan dari penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Murad et al (2013) dengan mengetahui bahwa penggunaan sistem penilaian yang tepat tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang secara positif terkait dengan pekerjaan kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Sri et al. (2017), sistem penilaian kinerja merupakan bentuk umpan balik perusahaan kepada karyawan dimana karyawan dapat menilai sendiri kekurangan dan kelebihan yang dimiliki. Umpan balik sangat penting untuk pendorong dalam pekerjaan. Sehingga sistem penilaian menjadi hal penting ketika ingin membangun komitmen organisasi yang bagus.

Maka dari itu dapat disimpulkan dari hasil penelitian dan hasil jurnal bahwa sistem penilaian kinerja berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap komitmen organisasi terbukti. Dengan demikian dapat dikatakan semakin baik sistem penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

11. Pengaruh paling dominan antara Pengembangan karir (X1), keselamatan kerja (X2), dan sistem penilaian kinerja (X3)

Variabel Sistem Penilaian Kinerja (X3) menjadi variabel yang paling dominan yang mempengaruhi komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari hasil total pengaruh dalam path analisis dengan nilai sebesar 0.34394 hal itu dapat menjadi perhatian lebih bagi perusahaan untuk dapat memaksimalkan sistem penilaian yang baik untuk meningkatkan komitmen organisasi.

Kondisi dimana variabel keselamatan kerja paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi menandakan bahwa sikap karyawan dalam bekerja membutuhkan sistem penilaian yang baik untuk bekerja. Keadilan dalam menilai suatu kinerja karyawan sangat dibutuhkan guna mencapai peningkatan komitmen dalam perusahaan.