

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

Pasar Jaya adalah Perusahaan Daerah milik Pemerintah Provinsi DKI Jakarta yang melaksanakan pelayanan umum dalam bidang pengelolaan area pasar, membina pedagang pasar, ikut membantu stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang dan jasa.

Dari 152 Pasar yang dimiliki, Pasar Jaya mengelola 148 pasar dengan omset bisnis yang diperdagangkan lebih dari 150 triliun rupiah per tahun dengan 105.223 tempat usaha. Berdasarkan survey, pasar-pasar yang dikelola Pasar Jaya dikunjungi lebih dari 2 juta pengunjung setiap harinya, atau kurang lebih 20% dari penduduk DKI Jakarta.

Perusahaan Daerah Pasar Jaya didirikan berdasarkan Keputusan Gubernur Kepala Daerah Khusus Ibukota Jakarta No. Ib.3/2/15/66 pada tanggal 24 Desember 1966. Kemudian pengesahan oleh Menteri Dalam Negeri lewat Keputusan No.

Ekbang 8/8/13-305 tanggal 23 Desember 1967. Selanjutnya untuk meningkatkan status dan kedudukan hukum serta penyesuaian dengan perkembangan Ibukota Jakarta, maka Keputusan Gubernur tersebut ditingkatkan dengan Peraturan Daerah No. 7 Tahun 1982 tentang Perusahaan Daerah Pasar Jaya Provinsi DKI Jakarta. Perda tersebut disahkan dengan Keputusan Menteri Dalam Negeri No. 511.231-181 tanggal 19 April 1983 dan telah diumumkan dalam Lembaran Daerah DKI Jakarta No. 34 Tahun 1983 Seri D No. 33. Dalam upaya peningkatan peranan Pasar Jaya sebagai perusahaan daerah yang lebih profesional serta mengantisipasi tuntutan perkembangan bisnis perpasaran di DKI Jakarta yang makin kompetitif dan untuk meningkatkan fungsi dan peranannya maka Pasar Jaya, pada tanggal 30 Desember 1999, ditetapkan kembali dengan Peraturan Daerah DKI Jakarta No. 12 Tahun 1999 tentang Perusahaan Daerah Pasar Jaya Provinsi DKI Jakarta, yang telah diumumkan dalam Lembaran Daerah Provinsi DKI Jakarta No. 35 Tahun 1999.

Dengan bergulirnya waktu, pasar terus berkembang. Pada mulanya pasar merupakan tempat bertemunya pedagang dan

pembeli dan terjadinya transaksi langsung, seiring berjalannya waktu dan tuntutan konsumen pasar yang terus berubah maka pasar tidak hanya sekedar menjadi tempat bertemunya pedagang dan konsumen. Pasar sudah merupakan entitas bisnis yang lengkap dan kompleks dimana kenyamanan dan kepuasan pelanggan (consumer satisfaction) yang menjadi tujuan utama.

Tugas Pokok Perumda Pasar Jaya adalah melaksanakan pelayanan umum dalam bidang pengelolaan area pasar, membina pedagang pasar, ikut membantu stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang dan Jasa. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Perumda Pasar Jaya mempunyai fungsi :

- Perencanaan, pembangunan, pemeliharaan dan perawatan area pasar
- Penyediaan, pemeliharaan dan perawatan sarana dan kelengkapan area pasar
- Pengawasan dan pengendalian pemanfaatan area pasar
- Pengelolaan dan pengembangan area pasar
- Pembinaan pedagang dalam rangka pemanfaatan area pasar
- Bantuan terhadap stabilitas harga barang

- Bantuan terhadap ketersediaan dan kelancaran distribusi barang dan jasa
- Pelaksanaan dan pengembangan kerjasama, dan
- Pengendalian keamanan dan ketertiban dalam area pasar

Pembinaan pedagang pasar antara lain meliputi :

- Memfasilitasi kerjasama wadah para pedagang dalam kemitraan dengan pihak lain
- Memfasilitasi peningkatan kualitas pelayanan kepada konsumen oleh pedagang
- Memfasilitasi peningkatan kualitas sumberdaya manusia pedagang
- Memberikan hak prioritas kepada pedagang lama untuk memperoleh tempat usaha yang baru hasil pembangunan
- Memfasilitasi pemberian kredit bagi pedagang bekerjasama dengan lembaga keuangan

Dalam rangka pelaksanaan tugasnya, Perumda Pasar Jaya memiliki prosedur internal yang menerapkan dan mendukung pelaksanaan prinsip-prinsip Good Governance. Prinsip Good

Governance tersebut dituangkan dalam berbagai ketentuan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas antara lain:

- Proses pengambilan keputusan melalui Rapat Dewan Direksi
- Pendelegasian wewenang.
- Penyediaan informasi pelaksanaan tugas Perumda Pasar Jaya kepada stakeholders.
- Pertanggungjawaban pelaksanaan tugas dan wewenang Perumda Pasar Jaya kepada stakeholders.
- Penerapan manajemen risiko.
- Proses pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan dengan prinsip efektif, efisien, transparan, akuntabel, adil dan tidak diskriminatif.
- Pengelolaan sumber daya manusia dan organisasi serta anggaran dengan mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi.
- Pelaksanaan internal governance Perumda Pasar Jaya tersebut di atas didukung oleh fungsi Satuan Pengawas Intern yang independen, profesional, dan obyektif.

Penerapannya mengacu pada kode etik dan standar profesi audit intern.

B. Gambaran Umum Subjek Penelitian

Dalam penelitian ini subjek yang dipakai adalah para pegawai Perumda Pasar Jaya Kramat Djati dengan kriteria karyawan PERUMDA Pasar Jaya Pasar Induk Kramat Djati di Jakarta Timur.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan pendistribusian kuisisioner dengan cara mengirim kuisisioner ke perusahaan terkait dikarenakan masalah pandemic COVID 19 sehingga tidak bisa langsung kontak langsung dengan responden, dimana pengambilan sampel bertujuan untuk memperoleh informasi dari kelompok secara spesifik.

Pada penelitian ini, peneliti mendistribusikan kuisisioner kepada 127 orang responden. Dimana kuisisioner tersebut telah memenuhi semua kriteria yang dibutuhkan oleh peneliti. Jumlah ini telah memenuhi syarat yang disarankan yaitu antara 100 sampai 200 orang responden (Hair *et al*, 2010). Penyebaran kuisisioner

dilakukan dalam kurun waktu 3 hari, yaitu pada tanggal 3 sampai 5 Mei 2020. Dibawah ini adalah penjabaran karakteristik responden berdasarkan usia, jenis kelamin, perkawinan, jabatan, pangkat/golongan, pendidikan terakhir dan masa kerja.

C. Pendistribusian Kuisisioner

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan cara mendistribusikan kuisisioner dengan cara mengirim kuisisioner ke perusahaan kemudian diberikan langsung kepada karyawan secara langsung di Perumda Pasar Jaya Kramat Djati Jakarta Timur. Adapun rincian pendistribusian kuisisioner penelitian ditampilkan pada tabel 4.1 dibawah.

Tabel 4.1.
Rincian Pendistribusian Kuisisioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuisisioner yang didistribusikan	127
2	Kuisisioner yang diterima	127
3	Kuisisioner tidak memenuhi kriteria	0
4	Kuisisioner yang terindikasi <i>outlier</i>	6
5	Kuisisioner yang dapat diolah	121

Sumber : Data Primer

Dari tabel diatas dapat dijabarkan bahwa kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden berjumlah 127 kuesioner, kuesioner yang diterima berjumlah 127 kuesioner, kemudian setelah dilakukan pemeriksaan peneliti tidak menemukan kuesioner yang tidak memenuhi syarat kriteria, kemudian yang tidak memenuhi syarat outlier sebanyak 6 kuesioner sehingga kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut berjumlah 121 kuesioner. Dari serangkaian upaya distribusi dan pengumpulan kuesioner penelitian, diperoleh tingkat pengembalian kuesioner (respond rate) dengan perhitungan sebagai berikut :

Berdasarkan perhitungan di atas, upaya pendistribusian yang dilakukan dalam rangka pengumpulan data menghasilkan angka respond rate sebesar 100%. Tingkat respond rate sebesar 100% sudah sangat diterima dalam penelitian ini karena tidak ada satupun kuesioner yang tidak kembali.

Menurut Nulty (2008) yang menyampaikan bahwa tingkat pengembalian responden terhadap kuesioner sebesar 50% sudah dapat diterima pada sebuah penelitian, sehingga pada penelitian ini

respond rate sebesar 100% telah dapat dikatakan sudah memenuhi syarat.

D. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden diklasifikasikan berdasarkan karakteristik: usia, jenis kelamin, perkawinan, jabatan, pangkat/golongan, pendidikan terakhir dan masa kerja. Aspek-aspek tersebut merupakan hal yang penting yang dapat dikaitkan dengan variabel penelitian. Karakteristik responden tersebut di analisis. Dengan menggunakan statistic deskriptif (descriptive statistic) melalui program SPSS yaitu tabulasi silang (cross tab), distribusi frekuensi dan analisis indeks. Berikut deskripsi data responden yang ditampilkan pada tabel-tabel dibawah ini.

1. Analisis Tabulasi Silang

Penggunaan analisis tabulasi silang adalah untuk melihat hubungan antar variabel yang terdapat pada baris dengan variabel pada kolom dengan membandingkan data dalam bentuk frekuensi. Penelitian yang menggunakan tabulasi silang akan menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang

meliputi baris dan kolom (Santoso dan Tjiptono, 2011). Kemudian dilanjutkan dengan analisis distribusi frekuensi dan nilai indeks yang digunakan untuk membantu menginterpretasikan nilai jawaban responden atas beberapa pertanyaan dalam kuesioner. Sehingga dari data tersebut diperoleh informasi yang lebih komprehensif. Pada penelitian ini, unit analisis atau subjek yang dipakai adalah karyawan Perumda Pasar Jaya di Jakarta Timur. Sedangkan objek penelitiannya yaitu Perumda Pajar Jaya. Pada penelitian ini, karakteristik individu yang diamati adalah hubungan antara jenis kelamin dengan usia, jenis kelamin dengan jabatan, usia dengan jabatan, usia dengan pangkat/golongan, usia dengan masa kerja.

Kemudian dilanjutkan dengan data tabulasi silang karakteristik individu diuraikan sebagai berikut:

a. Tabulasi Silang Jenis Kelamin dengan Usia

Hasil analisis tabulasi silang antara jenis kelamin dengan usia responden ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4. 2.
Crosstab Jenis Kelamin dengan Usia

			Usia					Total
			21-30th	31-40th	41-50th	51-60th	61-70th	
Jenis Kelamin	Laki-laki	Count	25	48	29	19	1	122
		%	19,7%	37,8%	22,8%	15%	0,8%	96,1%
	Perempuan	Count	2	0	2	1	0	5
		%	1,6%	0%	1,6%	0,8%	0%	3,9%
Total		Count	27	48	31	20	1	127
		%	21,3%	37,8%	24,4%	15,7%	0,8%	100%

Sumber : Lampiran 2

Dari hasil tabulasi silang diatas dapat diuraikan sebagai berikut: responden yang berumur antara 20 sampai 30 tahun berjumlah 27 orang (21,3%), dimana laki-laki sebanyak 25 orang (19,7%) dan perempuan sebanyak 2 orang (1,6%). Kemudian pada responden dengan umur lebih dari 30 sampai 40 tahun berjumlah 48 orang (37,8%) yaitu semua laki-laki. Pada umur lebih dari 40 sampai 50 tahun jumlah responden yang dihasilkan sebanyak 31 orang (24,4%), dengan jumlah laki-laki sebanyak 29 orang (22,8%) dan perempuan sebanyak 2 orang (1,6%). Responden dengan umur lebih dari 50 sampai 60 tahun berjumlah 20 orang (15,7%) dengan jumlah laki-laki sebanyak 19 orang (15%) dan wanita sebanyak 1 orang

(0,8%). Sedangkan pada kisaran umur lebih dari 60 tahun yaitu 1 orang (0,8%) yaitu laki-laki.

Berdasarkan hasil tabulasi silang di atas menunjukkan bahwa laki-laki mendominasi sebagai karyawan Perumda Pasar Jaya. Dengan rincian umur laki-laki yang paling banyak yaitu lebih dari 30 sampai 40 tahun sebanyak 48 orang (37,8%) yang mengisi jumlah karyawan di Perumda Pasar Djaya Kramat Djati.

b. Tabulasi Silang Jabatan dengan Jenis Kelamin

Analisis tabulasi silang antara jabatan dengan jenis kelamin responden ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 3.
Crosstab Jabatan dengan Jenis Kelamin

		Jenis Kelamin		Total	
		Laki-laki	Perempuan		
Jabatan	Asmen Keu, & Adm	Count	1	0	1
		%	0,8%	0%	0,8%
	Asmen Ush & Pengembangan	Count	1	0	1
		%	0,8%	0%	0,8%
	Asmen Teknik	Count	1	0	1
		%	0,8%	0%	0,8%
	Staf Keu & Adm	Count	15	2	17
		%	11,8%	1,6%	13,4%
	Keamanan	Count	27	2	29
		%	21,3%	1,6%	22,8%
	Kebersihan	Count	63	0	63
		%	49,6%	0%	49,6%
	Driver	Count	2	0	2
		%	1,6%	0%	1,6%
Kasir	Count	0	1	1	

		%	0%	0,8%	0,8%
	Staf Teknik	Count	5	0	5
		%	3,9%	0%	3,9%
	Staf Ush & Pengembangan	Count	7	0	7
		%	5,5%	0%	5,5%
Total		Count	122	5	127
		%	96,1%	3,9%	100%

Sumber : Lampiran 2

Dari hasil tabulasi silang diatas dapat diuraikan sebagai berikut : responden yang mempunyai jabatan sebagai Assmen Keuangan dan Administrasi berjumlah 1 orang (0,8%) yaitu laki-laki. Sementara pada responden yang mempunyai jabatan sebagai Assmen Teknik berjumlah 1 orang (0,8%) yaitu laki-laki. Pada responden yang mempunyai jabatan sebagai Assmen Usaha & Pengembangan berjumlah 1 orang (0,8%) yaitu laki-laki. Pada Responden yang mempunyai jabatan sebagai *Driver* 2 orang (1,6%) yaitu laki-laki. Pada responden yang mempunyai jabatan sebagai Keamanan berjumlah 29 orang (22,8%), dimana laki-laki sebanyak 27 orang (21,3%) dan perempuan sebanyak 2 orang (1,6%). Pada responden yang mempunyai jabatan sebagai Kebersihan berjumlah 63 orang (49,6%), yaitu semua laki-laki. Pada responden yang

mempunyai jabatan sebagai Staf Keuangan & Adminitrasi berjumlah 17 orang (14,05%), dimana laki-laki sebanyak 15 orang (11,8%) dan perempuan sebanyak 2 orang (1,6%). Sedangkan pada responden yang mempunyai jabatan sebagai Staf Teknik berjumlah 5 orang (3,9%) yaitu semua laki-laki. Dan untuk responden yang mempunyai jabatan sebagai Staf Usaha dan Pengembangan berjumlah 7 orang (5,5%) yaitu semua laki-laki.

Berdasarkan hasil tabulasi silang diatas menunjukkan bahwa posisi sebagai kebersihan mendominasi jumlah karyawan Perumda Pasar Jaya Kramat Djati. Dimana jenis kelamin laki-laki pada posisi ini sebanyak 63 orang (49,6%), sementara itu perempuan tidak ada yang berposisi sebagai kebersihan. Hal ini dikarenakan pekerjaan pada posisi kebersihan memang dituntut untuk memiliki kemampuan dan tenaga lebih, sehingga laki-laki lebih cocok untuk mengisi posisi ini.

c. Tabulasi Silang Jabatan dengan Usia

Hasil analisis tabulasi silang antara jabatan dengan usia responden ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 4.
Crosstab Jabatan dengan Usia

		Usia					Total	
		21-30	31-40	41-50	51-60	61-70		
Jabatan	Asmen Keu. & Adm.	Count	0	1	0	0	0	1
		%	0%	0,8%	0%	0%	0%	0,8%
	Asmen Ush & Pengembangan	Count	0	1	0	0	0	1
		%	0%	0,8%	0%	0%	0%	0,8%
	Asmen Teknik	Count	0	0	0	1	0	1
		%	0%	0%	0%	0,8%	0%	0,8%
	Staf Keu. & Adm.	Count	3	2	5	7	0	17
		%	2,4%	1,6%	3,9%	5,5%	0%	13,4%
	Keamanan	Count	7	12	9	1	0	29
		%	5,5%	9,4%	7,1%	0,8%	0%	22,8%
	Kebersihan	Count	11	28	15	8	1	63
		%	8,7%	22%	11,8%	6,3%	0,8%	49,6%
	Driver	Count	1	0	0	1	0	2
		%	0,8%	0%	0%	0,8%	0%	1,6%
	Kasir	Count	1	0	0	0	0	1
		%	0,8%	0%	0%	0%	0%	0,8%
	Staf Teknik	Count	0	3	2	0	0	5
		%	0%	2,4%	1,6%	0%	0%	3,9%
Staf Ush & Pengembangan	Count	4	1	0	2	0	7	
	%	3,1%	0,8%	0%	1,6%	0%	5,5%	
Total	Count	27	48	31	20	1	127	
	%	21,3%	37,8%	24,4%	15,7%	0,8%	100%	

Sumber : Lampiran 2

Dari hasil tabulasi silang di atas dapat diuraikan sebagai berikut : responden yang mempunyai jabatan

sebagai Assmen Keuangan dan Administrasi berjumlah 1 orang, dengan rincian responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun sebanyak 1 orang (0,8%). Responden yang mempunyai jabatan sebagai Assmen Teknik berjumlah 1 orang, dengan rincian responden yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun sebanyak 1 orang (0,8%).

Responden yang mempunyai jabatan sebagai Assmen Usaha dan Pengembangan berjumlah 1 orang, dengan rincian responden berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun berjumlah 1 orang (0,8%). Responden yang mempunyai jabatan sebagai Driver berjumlah 2 orang (1,6%), dengan rincian responden yang berumur 20 sampai 30 tahun 1 orang (0,8%) dan responden yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun berjumlah 1 orang (0,8%). Responden yang mempunyai jabatan sebagai Keamanan berjumlah 29 orang (22,8%), dengan rincian responden yang berusia 20 sampai 30 tahun sebanyak 7 orang (5,5%), responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun

sebanyak 12 orang (9,4%), responden yang berumur lebih dari 40 sampai 50 tahun sebanyak 9 orang (7,1%), dan responden yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun sebanyak 1 orang (0,8%). Responden yang mempunyai jabatan sebagai Kebersihan berjumlah 63 orang (49,6%), dengan rincian responden yang berusia 20 sampai 30 tahun sebanyak 11 orang (8,7%), responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun sebanyak 28 orang (22%), responden yang berumur lebih dari 40 sampai 50 tahun sebanyak 15 orang (11,8%), responden yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun sebanyak 8 orang (6,3%), dan untuk responden yang berumur lebih dari 60 tahun berjumlah 1 orang (0,8%). Responden yang mempunyai jabatan sebagai Staf Keuangan dan Administrasi berjumlah 17 orang (13,4%), dengan rincian responden yang berumur 20 sampai 30 tahun sebanyak 3 orang (2,4%), responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun berjumlah 2 orang (1,6%), responden yang berumur lebih dari 40 sampai 50 tahun sebanyak 5 orang (3,9%), dan responden

yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun sebanyak 7 orang (5,5%). Untuk Responden yang mempunyai jabatan sebagai Staf Teknik dan Perawatan berjumlah 5 orang (3,9%), dengan rincian responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun berjumlah 3 orang (2,4%), dan responden yang berumur lebih dari 40 sampai 50 tahun berjumlah 2 orang (1,6%). Dan Responden yang mempunyai jabatan sebagai Staff Usaha dan Pengembangan berjumlah 7 orang (5,5%), dengan rincian responden yang berumur 20 sampai 30 tahun berjumlah 4 orang (3,1%), responden yang berumur lebih dari 30 sampai 40 tahun berjumlah 1 orang (0,8%) dan responden yang berumur lebih dari 50 sampai 60 tahun berjumlah 2 orang (1,6%).

Berdasarkan hasil tabulasi silang diatas menunjukkan bahwa posisi sebagai kebersihan mendominasi jumlah karyawan Perumda Pasar Jaya Kramat Djati sebanyak 63 orang (49,6%), sementara itu perempuan tidak ada yang berposisi sebagai kebersihan.

Hal ini dikarenakan pekerjaan pada posisi kebersihan memang dituntut untuk memiliki kemampuan dan tenaga lebih, sehingga laki-laki lebih cocok untuk mengisi posisi ini.

d. Tabulasi Silang Jabatan dengan Pendidikan

Hasil analisis tabulasi silang antara jabatan dengan pendidikan ditunjukkan pada tabel dibawah ini.

Tabel 4. 5.
Crosstab Jabatan dengan Pendidikan

			Pendidikan Terakhir					Total
			SD	SMP	SMA	D3	S1	
Jabatan	Asmen Keu. & Adm.	Count	0	0	0	1	0	1
		%	0%	0%	0%	0,8%	0%	0,8%
	Asmen Ush & Pengembangan	Count	0	0	0	0	1	1
		%	0%	0%	0%	0%	0,8%	0,8%
	Asmen Teknik	Count	0	0	0	0	1	1
		%	0%	0%	0%	0%	0,8%	0,8%
	Staf Keu. & Adm.	Count	0	0	11	0	6	17
		%	0%	0%	8,7%	0%	4,7%	13,4%
	Keamanan	Count	0	4	25	0	0	29
		%	0%	3,1%	19,7%	0%	0%	22,8%
	Kebersihan	Count	19	31	13	0	0	63
		%	15%	24,4%	10,2%	0%	0%	49,6%
	Driver	Count	1	0	1	0	0	2
		%	0,8%	0%	0,8%	0%	0%	1,6%
	Kasir	Count	0	0	0	0	1	1
		%	0%	0%	0%	0%	0,8%	0,8%
	Staf Teknik	Count	0	0	4	0	1	5
%		0%	0%	3,1%	0%	0,8%	3,9%	
Staf Ush & Pengembangan	Count	0	0	2	0	5	7	
	%	0%	0%	1,6%	0%	3,9%	5,5%	
Total		Count	20	35	56	1	15	127
		%	15,7%	27,6%	44,1%	0,8%	11,8%	100%

Sumber: Lampiran 2

Dari hasil tabulasi silang di atas dapat diuraikan sebagai berikut : responden yang pendidikan terakhirnya SD berjumlah 20 orang (15,7%), dengan rincian responden sebagai driver sebanyak 1 orang (0,8%) dan kebersihan sebanyak 19 orang (15%). Responden yang pendidikan terakhirnya SMP 35 orang (27,6%), dengan rincian responden sebagai keamanan 4 orang (3,1%) dan kebersihan sebanyak 31 orang (24,4%). Responden yang pendidikan terakhirnya SMA berjumlah 56 orang (44,1%), dengan rincian responden sebagai driver 1 orang (0,8%), keamanan sebanyak 25 orang (19,7%), kebersihan sebanyak 13 orang (10,2%), staf keuangan & administrasi sebanyak 11 orang (8,7%), staff teknik sebanyak 4 orang (3,1%), staf usaha & pengembangan sebanyak 2 orang (1,6%). Responden yang pendidikan terakhirnya D3 berjumlah 1 orang (0,8%), dengan rincian responden sebagai Assmen keuangan & administrasi. Responden yang pendidikan terakhirnya S1 berjumlah 15 orang (11,8%), dengan rincian responden sebagai Assmen teknik

sebanyak 1 orang (0,8%), responden sebagai Assmen usaha & pengembangan sebanyak 1 orang (0,8%), sebagai staf keuangan & administrasi 6 orang (4,7%), sebagai staf teknik sebanyak 1 orang (0,8%), dan sebagai staf usaha & pengembangan sebanyak 5 orang (3,9%).

Berdasarkan hasil tabulasi silang diatas menunjukkan bahwa pendidikan terakhir didominasi dari SMA yang mempunyai posisi sebagai keamanan sebanyak 25 orang (19,7%) mendominasi jumlah karyawan.

E. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskripsi merupakan gambaran umum tentang variabel penelitian yang diperoleh berdasarkan jawaban responden. Berdasarkan respon dari 127 responden yang berkaitan dengan variabel penelitian, oleh karena itu peneliti akan menguraikan secara rinci jawaban responden yang dikelompokkan secara statistik deskriptif dengan mengkategorikan berdasarkan hitungan interval pada untuk menentukan masing-masing variabel. Jawaban responden tersebut akan diperoleh dari nilai indeks.

Dimana nilai indeks tersebut diperoleh dari rentang skala (RS), dengan rumus sebagai berikut (Simamora, 2002):

$$RS = \frac{m - n}{b} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Dimana: RS = Rentang Skala

m = angka maksimal poin (skala dalam kuisisioner)

n = angka minimum poin (skala dalam kuisisioner)

b = jumlah poin skala kuesioner

Hasil dari perhitungan tersebut akan digunakan sebagai dasar interpretasi penilaian rata-rata untuk setiap indikator pada variabel penelitian. Penilaian tersebut dimasukkan ke dalam bentuk indeks rata-rata yang telah dimodifikasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Item indikator dengan nilai indeks 1,00 - 1,79 masuk dalam kategori sangat rendah atau sangat buruk.
- b. Item indikator dengan nilai indeks 1,80 - 2,59 masuk dalam kategori rendah atau buruk.
- c. Item indikator dengan nilai indeks 2,60 - 3,39 masuk dalam kategori cukup atau sedang.

- d. Item indikator dengan nilai indeks 3,40 - 4,19 masuk dalam kategori tinggi atau baik.
- e. Item indikator dengan nilai indeks 4,20 – 5,00 masuk dalam kategori sangat tinggi atau sangat baik.

Berdasarkan pengelompokan kategori di atas, nilai mean digunakan untuk menginterpretasikan variabel yang ditentukan dari setiap jawabannya.

1. Tanggapan responden terhadap variabel *Transformational leadership*

Pada variabel *Transformational leadership* terdapat 9 indikator yang peneliti gunakan untuk mengukur seberapa besar tanggapan responden terhadap *Transformational leadership*, indikator yang diukur adalah : pemberian contoh ke pegawai (TL1), percaya pada pimpinan (TL2), pemimpin sebagai regulator (TL3), kesempatan berimprovisasi (TL4), kesempatan menyampaikan ide baru (TL5), kesempatan berpikir kreatif (TL6), ketertarikan dengan pekerjaan (TL7), fasilitas pengembangan diri (TL8) dan pemimpin terlibat dalam pekerjaan (TL9) di bawah ini adalah data yang

menunjukkan frekuensi dan persentase jawaban responden serta nilai mean dari masing-masing indikator.

Tabel 4. 6.
Tanggapan Mengenai *Transformational leadership*

No	Indikator	Frekuensi dan Persentase						Jumlah	Mean	Kriteria
		F	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	TL1 Pemberian contoh ke pegawai	F	0	1	1	74	51	127	4,38	Sangat Baik
		F%	0%	0,8%	0,8%	58,3%	40,2%	100%		
2	TL2 Percaya pada pimpinan	F	0	2	2	85	38	127	4,25	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	1,6%	66,9%	29,9%	100%		
3	TL3 Pemimpin sebagai regulator	F	0	2	1	86	38	127	4,26	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	0,8%	67,7%	29,9%	100%		
4	TL4 Kesempatan berimprovisasi	F	0	2	3	89	33	127	4,20	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	2,4%	70,1%	26%	100%		
5	TL5 Kesempatan menyampaikan ide baru	F	0	2	3	86	36	127	4,23	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	2,4%	67,7%	28,3%	100%		
6	TL6 Kesempatan berpikir kreatif	F	0	2	1	91	33	127	4,22	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	0,8%	71,7%	26%	100%		
7	TL7 Ketertarikan dengan pekerjaan	F	0	3	4	97	23	127	4,10	Baik
		F%	0	2,4%	3,1%	76,4%	18,1%	100%		
8	TL8 Pemfasilitasan pengembangan diri	F	0	1	1	86	39	127	4,28	Sangat Baik
		F%	0%	0,8%	0,8%	67,7%	30,7%	100%		
9	TL9 Pemimpin terlibat dalam pekerjaan	F	0	2	1	77	47	127	4,33	Sangat Baik
		F%	0%	1,6%	0,8%	60,6%	37%	100%		
Rata-rata Total									4,25	Sangat Baik

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel indeks deskripsi *transformational leadership* di atas menunjukkan bahwa frekuensi jawaban yang banyak muncul adalah pada rentang 4 dengan persentase 58,3% sampai 76,4%. Pada indikator ketertarikan dengan pekerjaan (TL7), mempunyai persentase terbesar 76,4% pada skala 4 dan pada indikator pemberian contoh pada pegawai (TL1) memiliki persentase sebesar 40,2% pada skala 5. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini, karakter pemimpin *transformational* sudah terbilang sangat baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata dari keseluruhan indikator sebesar 4,25 (sangat tinggi), hal ini mengindikasikan bahwa para pegawai merasa pemimpin yang ada di PERUMDA Pasar Jaya telah memiliki karakter *transformational leadership* dalam karakternya memimpin tim.

2. Tanggapan responden terhadap variabel *Intrinsic Motivation*

Pada variabel *Intrinsic Motivation* terdapat 4 indikator yang peneliti gunakan guna mengukur seberapa besar

tanggapan responden terhadap variabel *Intrinsic Motivation*, indikator yang digunakan adalah : keinginan meningkatkan karir (MI1), pekerjaan yang menantang (MI2), pengembangan diri (MI3), dan tanggung jawab (MI4). dibawah ini adalah data yang menunjukkan frekuensi dan presentase jawaban responden serta nilai mean dari masing-masing indikator :

Tabel 4. 7.
Tanggapan Mengenai *Intrinsic Motivation*

No	Indikator	Frekuensi dan Persentase					Jumlah	Mean	Kriteria	
		F	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)				SS (5)
1	MI1 Keinginan meingkatkan karir	F	0	1	2	77	47	127	4,34	Sangat Baik
		F%	0%	0,8%	1,6%	60,6%	37%	100%		
2	MI2 Pekerjaan yang menantang	F	0	0	6	92	29	127	4,18	Baik
		F%	0%	0%	4,7%	72,4%	22,8%	100%		
3	MI3 Pengembangan diri	F	0	1	3	90	33	127	4,22	Sangat Baik
		F%	0%	0,8%	2,4%	70,9%	26%	100%		
4	MI4 Tanggung jawab	F	0	0	0	80	47	127	4,37	Sangat Baik
		F%	0%	0%	0%	63%	37%	100%		
Rata-rata Total								4,28	Sangat Baik	

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel indeks deskripsi *intrinsic motivation* di atas menunjukkan bahwa frekuensi jawaban yang banyak muncul adalah pada rentang skala 4 dan 5 dengan persentase

22,8% sampai 72,4%. Pada indikator pekerjaan yang menantang (MI1) misalnya, mempunyai persentase terbesar 72,4% pada skala 4. Pada indikator keinginan meningkatkan karir (MI1) dan tanggung jawab (MI4) mempunyai persentase terbesar 37% pada skala 5. Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini, motivasi yang muncul dari dalam diri karyawan sudah terbilang sangat baik, hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata dari keseluruhan indikator sebesar 4,28 (sangat tinggi).

3. Tanggapan responden terhadap variabel *Employee Performance*

Pada variabel *Employee Performance* terdapat 7 indikator yang peneliti gunakan guna mengukur seberapa besar tanggapan responden terhadap variabel *Employee Performance*, indikator yang digunakan adalah : kualitas kerja (EP1), kuantitas kerja (EP2), ketetapan waktu (EP3), bekerja sesuai perintah (EP4), bekerja tanpa harus diawasi (EP5), hubungan baik dengan pemimpin (EP6) dan hubungan baik dengan kolega (EP7). Di bawah ini adalah data yang

menunjukkan frekuensi dan persentase jawaban responden serta nilai mean dari masing-masing indikator.

Tabel 4. 8.
Tanggapan mengenai *Employee Performance*

No	Indikator	Frekuensi dan Persentase						Jumlah	Mean	Kriteria
		F	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)			
1	EP_1 Kualitas kerja	F	0	0	3	95	29	127	4,20	Sangat Baik
		F%	0%	0%	2,4%	74,8%	22,8%	100%		
2	EP_2 Kuantitas kerja	F	0	0	3	100	24	127	4,17	Baik
		F%	0%	0%	2,4%	78,7%	18,9%	100%		
3	EP_3 Ketepatan waktu	F	0	0	3	95	29	127	4,20	Sangat Baik
		F%	0%	0%	2,4%	74,8%	22,8%	100%		
4	EP_4 Bekerja sesuai perintah	F	0	0	1	90	36	127	4,28	Sangat Baik
		F%	0%	0%	0,8%	70,9%	28,3%	100%		
5	EP_5 Bekerja tanpa diawasi	F	0	1	3	80	43	127	4,30	Sangat Baik
		F%	0%	0,8%	2,4%	63%	33,9%	100%		
6	EP_6 Hubungan baik dengan pemimpin	F	0	0	0	90	37	127	4,29	Sangat Baik
		F%	0	0	0	70,9%	29,1%	100%		
7	EP_7 Hubungan baik dengan kolega	F	0	0	1	72	54	127	4,42	Sangat Baik
		F%	0	0	0,8%	56,7%	42,5%	100%		
Rata-rata Total								4,27	Sangat Baik	

Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan tabel indeks deskripsi *employee performance* di atas menunjukkan bahwa frekuensi jawaban yang banyak muncul adalah pada rentang skala 4 dengan

persentase 56,7% sampai 78,7%. Pada indikator kuantitas kerja (EP2) mempunyai persentase terbesar. Dari data diatas dapat kita simpulkan bahwa pegawai PERUMDA Pasar Jaya dtelah melakukan tugasnya dengan sangat baik, hal ini dikarenakan tingginya nilai rata-rata yang didapatkan sebesar 4,27 (sangat tinggi).

F. Proses dan Hasil Analisis Data

Pada penelitian ini akan digunakan metode SEM (*Structural Equation Modelling*) sebagai alat bantu pengujian hipotesis. Penggunaan metode SEM sebagai alat bantu dalam menganalisis data pada penelitian ini didasarkan pada keunggulan SEM sebagai alat analisis statistik yang sesuai untuk menjelaskan fenomena-fenomena yang ada pada umumnya. Analisis memggunakan SEM adalah metode analsis statistika yang mengkombinasikan aspek-aspek yang terdapat pada path analysis (analisis jalur) dan *confirmatory factor analysis* (analisis faktor konfirmatori) untuk memberikan estimasi beberapa persamaan

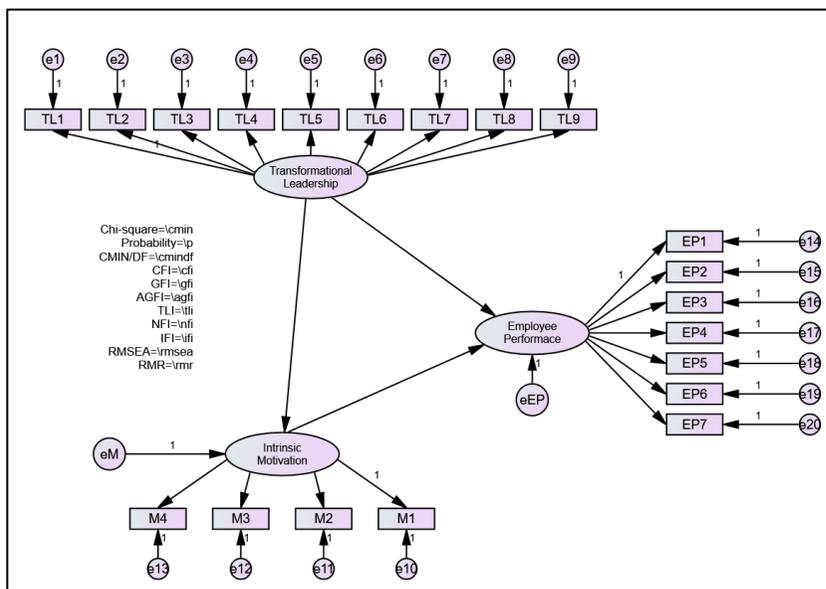
secara simultan antar indikator (variabel yang diukur) dan variabel laten (variabel yang tidak dapat diukur secara langsung).

1. Proses Analisis Data

Model penelitian secara teoritis seperti yang telah digambarkan pada bab II dimana terdiri dari 3 variabel pengamatan yaitu: *Transformational leadership* (kepemimpinan transformasional) (X1); *Intrinsic Motivation* (motivasi dalam diri) (X2); dan *Employee Performance* (kinerja karyawan) (Y1).

2. Analisis Data *Structural Equation Modelling* (SEM)

Analisis SEM pada penelitian ini digunakan untuk menguji peran mediasi dari *Intrinsic Motivation* dalam hubungan *Transformational leadership* terhadap *Employee Performance* dan hubungan langsung *Transformational leadership* terhadap *Employee Performance*. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut ke dalam SEM, data penelitian terlebih dahulu akan diuji dengan beberapa uji prasyarat analisis SEM. Full model SEM dari hipotesis yang dibangun disajikan pada gambar di bawah ini:



Gambar 4. 1.
Full Model SEM Hipotesis Penelitian
Sumber : Lampiran 9

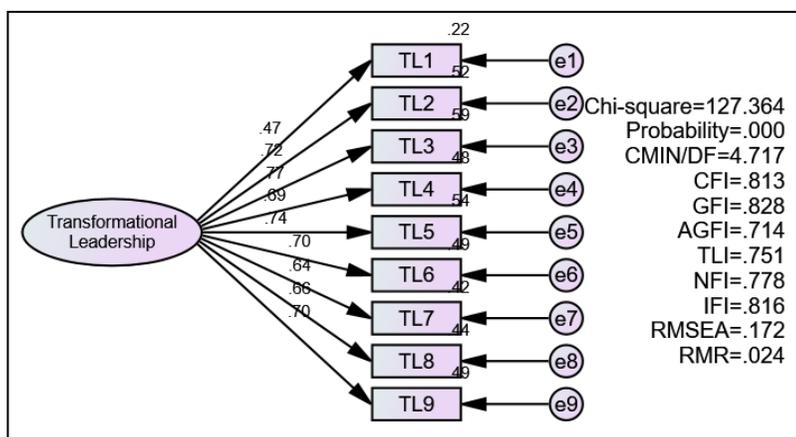
a. Uji Validitas Data

Uji validitas dalam SEM sering disebut dengan analisis konfirmatori faktor atau analisis CFA (*Confirmatory Factor Analysis*). Uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) merupakan salah satu metode analisis multivariat yang dapat digunakan untuk mengkonfirmasi apakah model pengukuran yang dibuat sesuai dengan yang dihipotesiskan. Menurut Ghazali (2011), dalam *Confirmator Factor Analysis* (CFA), terdapat variabel laten dan variabel indikator, variabel laten

adalah sebuah variabel yang tidak dapat dibentuk dan dibangun secara langsung, sementara variabel indikator adalah variabel yang dapat diamati dan dibentuk secara langsung. *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) dapat dapat menguji apakah indikator yang digunakan untuk mengukur variable merupakan indikator yang valid atau tidak valid. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan CFA *First Order*, dimana pada model ini indikator diimplementasikan dalam item-item yang secara langsung mengukur konstruksya. Pada pengujian menggunakan CFA, validnya sebuah indikator jika *loading factor* $\geq 0,50 - 0,60$ masih dapat ditolerir (Ghozali, 2014). Pada penelitian ini peneliti menggunakan *loading factor* $\geq 0,60$. Uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) pada penelitian ini dilakukan secara parsial atau terpisah, dimana setiap variabel akan dilihat satu per satu *loading factornya* apakah nilai pada *loading factor* telah memenuhi syarat yang ditentukan atau tidak.

1) Uji CFA Variabel *Transformational leadership*

Pada uji CFA ini terdapat 9 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *Transformational leadership*. Masing-masing indikator akan dilihat nilai loading factor nya dengan ketentuan $\geq 0,50$. Dibawah ini akan ditunjukkan gambar uji CFA secara parsial variabel *Transformational leadership*.



Gambar 4. 2.
Hasil Uji CFA *Transformational leadership*

Sumber : Lampiran 9

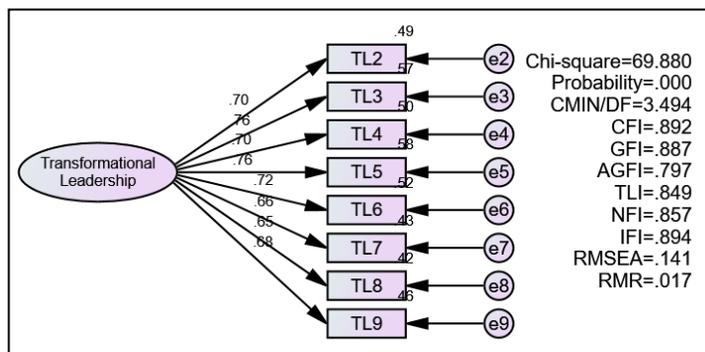
Model uji parsial pada variabel *Transformational leadership* diterangkan seperti pada gambar di atas. Selanjutnya berdasarkan hasil uji yang dilakukan hasilnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 9.
Standardized Regression Weight Uji CFA Variabel
Transformational leadership

Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
TL1	0.468	Tidak valid
TL2	0.723	valid
TL3	0.765	valid
TL4	0.694	valid
TL5	0.737	valid
TL6	0.699	valid
TL7	0.645	valid
TL8	0.664	valid
TL9	0.702	valid

Sumber : Lampiran 4

Dari gambar dan tabel di atas ditunjukkan bahwa 9 indikator dalam variabel ini terdapat indikator yang tidak sesuai dari batas minimal *loading factor* yaitu TL1, dengan demikian indikator tersebut akan dihilangkan dan dikalkulasi ulang dari sisa 8 indikator yang ada. Dibawah ini hasil dari pengujian CFA *Transformational leadership* setelah dilakukan penghilangan pada indikator TL1.



Gambar 4.3.
Hasil Uji CFA Ulang *Transformational leadership*
Sumber: lampiran 9

Gambar diatas akan di jelaskan pada tabel Regression Weight dibawah ini:

Tabel 4. 10.
Standardized Regression Weight Uji CFA Variabel
Transformational leadership

Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
TL2	0,697	valid
TL3	0,757	valid
TL4	0,704	valid
TL5	0,760	valid
TL6	0,723	valid
TL7	0,659	valid
TL8	0,650	valid
TL9	0,682	valid

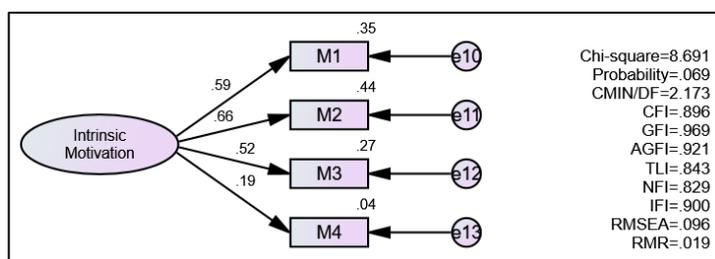
Sumber : Lampiran 4

Dari gambar dan tabel diatas setelah dilakukan penghilangan 1 indikator (TL1) dan sisanya 8 indikator

dalam variabel ini menunjukkan hasil yang baik. Hasil tersebut menjelaskan seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,50$. Dengan hasil tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa indikator pada variable *Transformational leadership* dinyatakan valid.

2) Uji CFA Variabel *Intrinsic Motivation*

Pada uji CFA ini terdapat 4 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *Intrinsic Motivation*. Masing-masing indikator akan dilihat nilai *loading factor* nya dengan ketentuan $\geq 0,50$. Dibawah ini akan ditunjukkan gambar uji CFA secara parsial variabel *Intrinsic Motivation*.



Gambar 4. 4.
Hasil Uji CFA *Intrinsic Motivation*
 Sumber : Lampiran 9

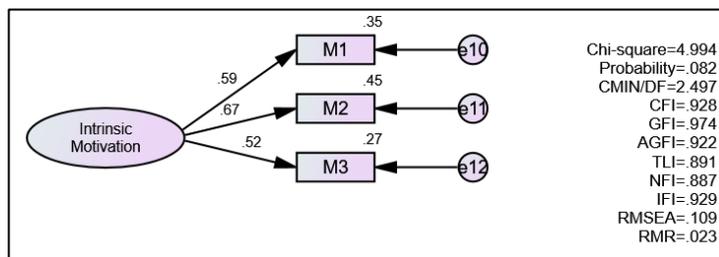
Model uji parsial pada variabel *Intrinsic Motivation* diterangkan seperti pada gambar di atas. Selanjutnya berdasarkan hasil uji yang dilakukan hasilnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 11.
***Standardized Regression Weight Uji CFA Variabel
Intrinsic Motivation***

Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
M1	0,593	valid
M2	0,662	valid
M3	0,518	valid
M4	0,193	Tidak valid

Sumber : Lampiran 4

Dari gambar dan tabel di atas ditunjukkan bahwa 4 indikator dalam variabel ini terdapat indikator yang tidak sesuai dari batas minimal *loading factor* yaitu M4, dengan demikian indikator tersebut akan dihilangkan dan dikalkulasi ulang dari sisa 3 indikator yang ada. Dibawah ini hasil dari pengujian CFA *Intrinsic Motivation* setelah dilakukan penghilangan pada indikator M4.



Gambar 4. 5.
Hasil Uji CFA Ulang *Intrinsic Motivation*
Sumber: lampiran 9

Gambar diatas akan di jelaskan pada tabel Regression Weight dibawah ini:

Tabel 4. 12.
Standardized Regression Weight Uji CFA Variabel
Intrinsic Motivation

Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
M1	0,593	valid
M2	0,670	valid
M3	0,519	valid

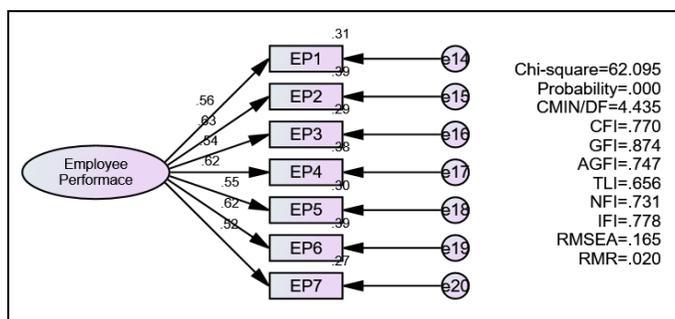
Sumber : Lampiran 4

Dari gambar dan tabel diatas setelah dilakukan penghilangan 1 indikator M1, M2 dan M3 menunjukkan hasil yang baik. Hasil tersebut menjelaskan seluruh indikator memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,50$. Dengan hasil tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa

indikator pada variable *Intrinsic Motivation* dinyatakan valid.

3) Uji CFA Variabel *Employee Performance*

Pada uji CFA ini terdapat 7 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *Transformational leadership*. Masing-masing indikator akan dilihat nilai loading factor nya dengan ketentuan $\geq 0,50$. Dibawah ini akan ditunjukkan gambar uji CFA secara parsial variabel *Employee Performance*.



Gambar 4. 6.
Hasil Uji CFA *Employee Performance*
 Sumber : Lampiran 9

Model uji parsial pada variabel *Employee Performance* diterangkan seperti pada gambar di atas. Selanjutnya berdasarkan hasil uji yang dilakukan hasilnya disajikan pada tabel di bawah ini.

Tabel 4. 13.
Standardized Regression Weight Uji CFA Variabel
Employee Performance

Indikator	<i>Loading Factor</i>	Keterangan
EP1	0.560	valid
EP2	0.626	valid
EP3	0.537	valid
EP4	0.616	valid
EP5	0.546	valid
EP6	0.621	valid
EP7	0.522	valid

Sumber : Lampiran 4

Dari gambar dan tabel di atas ditunjukkan bahwa 7 indikator dalam variabel ini menunjukkan hasil yang baik. Hasil tersebut menjelaskan seluruh indikator memiliki nilai loading factor $\geq 0,50$. Dengan hasil tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa indikator pada variabel *Employee Performance* dinyatakan valid..

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang memperlihatkan seberapa besar suatu alat ukur dapat diandalkan atau dapat

dipercaya. Jika suatu alat ukur dipakai berulang-ulang untuk mengukur gejala yang sama dan hasil yang diperoleh relatif konsisten, maka alat ukur tersebut dikatakan reliabel. Untuk menilai tingkat reliabilitas suatu alat ukur, dapat dilihat dari nilai Construct Reliability (CR) dan Variance Extracted (VE) yang dihasilkan. Apabila diperoleh nilai CR dari perhitungan $\geq 0,70$, nilai VE dari perhitungan $\geq 0,5$, maka alat ukur dari variabel tersebut dinyatakan reliable.

1) Uji Reliabilitas Variabel *Transformational leadership*

Tabel 4.14.
Hasil Uji Construct Reliability dan Variance Extract

indikator	Loading	Loading ²	1-(Loading Factor) ²	CR	VE
TL2	0,697	0,486	0,514	0,887	0,547
TL3	0,757	0,573	0,427		
TL4	0,704	0,496	0,504		
TL5	0,76	0,578	0,422		
TL6	0,723	0,523	0,477		
TL7	0,659	0,434	0,566		
TL8	0,65	0,422	0,577		
TL9	0,682	0,465	0,534		
Jumlah	5,632	3,977	4,021		

Sumber ; Lampiran 4

Dari Tabel 4.13. di atas diperoleh nilai CR untuk keseluruhan variabel penelitian memiliki nilai $\geq 0,70$, nilai

dan $VE \geq 0,5$. Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan pada keseluruhan variabel penelitian memenuhi kriteria reliabel.

2) Uji Reliabilitas Variabel *Intrinsic Motivation*

Tabel 4. 15.
Hasil Uji Construct Reliability, Variance Extract
dan Discriminant Validity

Indikator	Loading	Loading ²	1-(Loading Factor) ²	CR	VE
M1	0,593	0,351	0,648	0,711	0,501
M2	0,670	0,448	0,551		
M3	0,519	0,302	0,698		
Jumlah	1,782	1,102	1,897		

Sumber : Lampiran 4

Dari Tabel 4.14. di atas diperoleh nilai CR untuk keseluruhan variabel penelitian memiliki nilai $\geq 0,70$, nilai $VE \geq 0,5$. Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan pada keseluruhan variabel penelitian memenuhi kriteria reliabel.

3) Uji Reliabilitas Variabel *Employee Performance*

Tabel 4. 16.
Hasil Uji *Construct Reliability, Variance Extract*
dan *Discriminant Validity*

Indikator	<i>Loading</i>	<i>Loading</i> ²	$1-(\textit>Loading\ Factor})^2$	CR	VE
EP1	0,56	0,316	0,686	0,776	0,503
EP2	0,626	0,392	0,608		
EP3	0,537	0,288	0,712		
EP4	0,616	0,379	0,620		
EP5	0,546	0,298	0,702		
EP6	0,621	0,836	0,614		
EP7	0,522	0,272	0,727		
Jumlah	4,028	2,781	4,669		

Sumber : Lampiran 4

Dari Tabel 4.15. di atas diperoleh nilai CR untuk keseluruhan variabel penelitian memiliki nilai $\geq 0,70$, nilai $VE \geq 0,5$. Dengan demikian dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan pada keseluruhan variabel penelitian memenuhi kriteria reliabel.

G. Uji Asumsi SEM

Pada penelitian ini evaluasi asumsi *SEM* yang akan dilakukan ialah evaluasi terhadap kecukupan jumlah sampel yang digunakan dalam analisis data, uji terhadap kemungkinan adanya

outliers pada data, pengujian normalitas data serta pengujian adanya *multikolinearitas* pada indikator yang digunakan. Evaluasi *SEM* pada penelitian ini lebih lanjut akan diuraikan sebagai berikut:

a. Evaluasi Kecukupan Jumlah Sampel

Menurut Ghozali (2011), jumlah sampel minimal dalam analisis *SEM* melalui metode estimasi *Maximum Likelihood (ML)* ialah 100 sampai 200. Dari 127 kuesioner yang telah dikembalikan dan 127 responden yang layak untuk diolah lebih lanjut. Sehingga berarti jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat kecukupan jumlah sampel analisis *SEM*.

b. Evaluasi *Outliers*

Outliers adalah nilai ekstrim yang muncul pada data penelitian. Menurut Hair *et al* (2010), jika dalam suatu model penelitian terdapat banyak data *outliers*, maka akan menyebabkan bias pada hasil analisis. Oleh karena itu berdasarkan kriteria yang digunakan, data - data *outliers* harus dibuang dari model sebelum dilakukan uji statistik lebih lanjut.

Pengujian *outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Mahalanobis Distance* pada tingkat $p < 0,001$. Kriteria *Mahalanobis Distance* ini dievaluasi dengan menggunakan *chi-square* pada derajat kebebasan jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian. Apabila *Mahalanobis Distance* lebih besar dari pada *chi-square* artinya data tersebut dikategorikan sebagai *multivariate outliers*.

Hasil pengolahan data *outliers* yang ditemukan dalam penelitian ini secara *multivariate* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 17.
Hasil Pengolahan Data *Outliers* (Kriteria *Mahalanobis Distance*)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
18	62.621	.000	.000
71	56.059	.000	.000
121	49.805	.000	.000
48	49.012	.000	.000
17	48.606	.000	.000
11	46.091	.000	.000
64	42.177	.001	.000
19	41.188	.001	.000
65	40.386	.002	.000
78	39.662	.002	.000
69	37.442	.005	.000
21	36.556	.006	.000
66	35.934	.007	.000
...

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan nilai *chi-square* dengan derajat bebas 20 (parameter estimasi dalam penelitian ini) pada tingkat signifikansi 0,001 adalah 45,314. Dari nilai tersebut, maka nilai *mahalanobis* yang melebihi 45,314 mengindikasikan adanya data *multivariate outliers*. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai tertinggi terletak pada nomor observasi 18 sebesar 62.621 yang lebih besar dari 45,314. Artinya terdapat data *outlier* dalam penelitian ini dan belum dapat dilakukan ke tahap selanjutnya.

c. Uji Normalitas

Asumsi yang paling penting berkenaan dengan *SEM* adalah data harus terdistribusi normal secara *multivariate* (Ghozali, 2014). Pengujian normalitas data dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian pada masing-masing variabel. Pentingnya asumsi normal karena dalam analisis seluruh uji statistik dihitung dengan asumsi distribusi data normal. Normalitas mencerminkan bentuk suatu distribusi data apakah normal atau tidak. Jika suatu distribusi data tidak membentuk distribusi normal maka hasil analisis

dikhawatirkan akan menjadi bias. Distribusi data dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,01 jika *Critical Ratio (c. r)* untuk *skewnes* (kemiringan) atau *curtosis* (keruncingan) tidak lebih dari $\pm 2,58$ (Ghozali, 2014).

Berikut hasil uji normalitass dapat dilihat pada model penelitian yang disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 18.
Hasil Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
EP7	3.000	5.000	.156	.716	-1.538	-3.539
EP6	4.000	5.000	.918	4.226	-1.156	-2.660
EP5	2.000	5.000	-.285	-1.312	1.043	2.399
EP4	3.000	5.000	.766	3.525	-.780	-1.794
EP3	3.000	5.000	.697	3.208	.228	.524
EP2	3.000	5.000	.865	3.977	.959	2.206
EP1	3.000	5.000	.697	3.208	.228	.524
M3	2.000	5.000	-.099	-.457	1.813	4.170
M2	3.000	5.000	.362	1.663	.315	.724
M1	2.000	5.000	-.330	-1.517	.982	2.260
TL9	2.000	5.000	-.675	-3.106	2.193	5.044
TL8	2.000	5.000	-.094	-.431	1.530	3.519
TL7	2.000	5.000	-.814	-3.746	4.112	9.458
TL6	2.000	5.000	-.476	-2.190	3.257	7.492
TL5	2.000	5.000	-.535	-2.460	2.386	5.488
TL4	2.000	5.000	-.508	-2.337	2.682	6.170
TL3	2.000	5.000	-.529	-2.434	2.718	6.252
TL2	2.000	5.000	-.546	-2.510	2.462	5.663
Multivariate					169.827	35.663

Sumber : Lampiran 5

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa masih terdapat nilai *critical ratio skewness value* yang berada diluar rentang $\pm 2,58$. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara *univariate* normalitas belum baik dan belum dapat digunakan untuk pengujian statistik selanjutnya.

d. Uji Kecocokan Model *SEM*

Uji kecocokan model *SEM* digunakan untuk mengetahui apakah model yang dibuat didasarkan pada data observasi sesuai dengan model teori atau tidak. Setelah dilakukan pengujian normalitas dan pemilihan metode estimasi untuk model penelitian, selanjutnya model akan diuji kecocokannya dengan mencocokkan beberap kriteria *Goodness of Fit* model yang mana terdiri dari *chi-square*, probabilitas, *CMIN/DF*, *GFI*, *AGFI*, *TLI*, *CFI* dan *RMSEA*. Dari estimasi model struktural tersebut diperoleh hasil uji kecocokan model pada penelitian ini seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 19
Hasil Uji Goodness of Fit

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>	Model Penelitian	Evaluasi Model
<i>Chi Square</i> (df=116)	< 156,507	339,003	Tidak Fit
<i>Significant Probability</i>	$\geq 0,05$	0,000	Tidak Fit
<i>CMIN / DF</i>	$\leq 2,00$	2,568	Marginal Fit
<i>GFI</i>	$\geq 0,90$	0,782	Tidak Fit
<i>AGFI</i>	$\geq 0,90$	0,717	Tidak Fit
<i>CFI</i>	$\geq 0,90$	0,771	Marginal Fit
<i>TLI</i>	$\geq 0,90$	0,734	Marginal Fit
<i>NFI</i>	$\geq 0,90$	0,679	Tidak Fit
<i>IFI</i>	$\geq 0,90$	0,776	Marginal Fit
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$	0,112	Marginal Fit
<i>RMR</i>	$\leq 0,05$	0,021	Fit

Sumber : Lampiran 5

Dari tabel pengujian *full model* di atas, dapat dijelaskan nilai rujukan dan hasil uji untuk masing-masing kriteria sebagai berikut :

- 1) *Chi-square* nilai rujukannya adalah semakin kecil nilai X^2 semakin baik model tersebut dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar $P > 0,05$ atau $P > 0,10$. Nilai *chi square* pada tabel df = 116 adalah 156,507 sedangkan hasil perhitungan *Chi-square* diperoleh sebesar 339,003 yang berarti tingkat penerimaan dikategorikan tidak fit. Karena angka yang dihasilkan lebih besar dari pada kriteria *cut-of-value*.

- 2) *Significancy Probability* pada hasil analisis menunjukkan nilai 0,000, dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan tidak *fit* karena lebih kecil dari kriteria *cut-of-value* yaitu sebesar $\geq 0,05$.
- 3) *CMIN/DF* adalah nilai *chi square* dibandingkan terhadap *degree of freedom*. Ghozali (2011) memberikan usulan ukuran yang fit ialah nilai rasionya ≤ 2 . Hasil analisis *CMIN/DF* diperoleh nilai sebesar 2,568. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal fit karena mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu lebih kecil dari batas kritis 2,0.
- 4) *GFI (Goodness of Fit Index)* ialah ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 (*poor-fit*) sampai 1 (*perfect-fit*). Nilai *GFI* yang tinggi menunjukkan fit yang lebih baik dan berapa nilai *GFI* yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai-nilai diatas 90% sebagai ukuran *Good Fit* (Ferdinand, 2006). Hasil

analisis *GFI* (*Goodness of Fit Index*) diperoleh nilai sebesar 0,782. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *tidak fit* karena belum dianggap mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu 0,90.

- 5) *AGFI* (*Adjusted Goodness of Fit Index*) adalah pengembangan dari *GFI* yang telah disesuaikan dengan *ratio degree-of-freedom* untuk *proposed-model* dan *degree-of-freedom* untuk *null-model*. Hasil analisis *AGFI* diperoleh nilai sebesar 0,717. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *tidak fit* karena dianggap belum mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu 0,90.
- 6) Hasil analisis *CFI* (*Comparative Fit Index*) adalah rentang nilai sebesar 0-1 dimana jika nilai semakin mendekati 1 mengidentifikasi tingkat *fit* yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan untuk menilai *fit* nya model adalah lebih besar sama dengan dari 0,90. Setelah hasil analisis dilakukan maka diperoleh nilai *CFI* sesuai dengan tabel 4. Di atas sebesar 0,771 yang

artinya hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal *fit*.

- 7) *TLI* atau *Tuckle Lewis Index* adalah sebuah alternatif *incremental indeks* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line* model dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterima sebuah model adalah lebih besar dari 0,90. Hasil analisis data terhadap *TLI* diperoleh nilai sebesar 0,734, dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal *fit* karena dianggap mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.
- 8) Hasil analisis *NFI* diperoleh nilai sebesar 0,679. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan tidak *fit* karena dianggap mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.
- 9) Hasil analisis *IFI* diperoleh nilai sebesar 0,776. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal *fit* karena dianggap mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.

10) *RMSEA* merupakan indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square* dalam sampel yang besar. Nilai *RMSEA* $\leq 0,08$ merupakan indeks diterimanya model tersebut berdasarkan *degree of freedom*. Hasil analisis *RMSEA* pada tabel 4.17 diperoleh nilai sebesar 0,112 dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal *fit* karena mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\leq 0,08$.

11) Hasil analisis *RMR* diperoleh nilai sebesar 0,021. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *fit* karena lebih kecil dari kriteria *cut-of-value* yaitu $\leq 0,05$. Berdasarkan tabel dan penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa model penelitian yang dibangun cukup baik dalam memenuhi kriteria *Goodness of Fit Model* dimana terdapat 1 indikator dalam kriteria *fit* dan 5 indikator dalam kriteria *marginal fit*, sehingga dengan hasil analisis ini tidak perlu lagi dilakukan modifikasi model. Menurut Ghozali (2011), jika terdapat 1 saja yang telah memenuhi kriteria

Goodness of Fit maka dapat dikatakan bahwa model penelitian yang dibangun adalah baik.

e. Evaluasi Secara Keseluruhan

Setelah dilakukan evaluasi asumsi *SEM* dan uji kecocokan model *SEM* melalui evaluasi kecukupan jumlah sampel, evaluasi *outliers*, uji normalitas dan uji *goodness of fit index*. Secara keseluruhan penelitian ini belum bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya karena gagal memenuhi kriteria pada uji *outliers* dan uji normalitas.

Selanjutnya akan dilakukan penghapusan beberapa sampel sesuai saran dari sistem *AMOS* melalui evaluasi *outliers* untuk memperbaiki data penelitian agar penelitian dapat diteruskan ke tahap selanjutnya. Setelah data-data yang terindikasi *outliers* dihapus, langkah berikutnya yaitu mengavaluasi asumsi *SEM* dan uji kecocokan *SEM* kembali melalui cara-cara yang sama seperti sebelumnya.

Di bawah ini akan dilakukan evaluasi ulang pada data yang telah tidak terindikasi *outliers*.

H. Evaluasi Asumsi SEM Setelah Seleksi Data

Setelah dilakukan seleksi data dan penghapusan pada data yang terindikasi *outliers* selanjutnya dilakukan evaluasi terhadap kecukupan jumlah sampel yang digunakan dalam analisis data, uji terhadap kemungkinan adanya *outliers* kembali, pengujian normalitas data serta pengujian adanya *multikolinearitas* pada indikator yang digunakan. Evaluasi *SEM* pada data yang telah terseleksi lebih lanjut akan diuraikan sebagai berikut :

1. Evaluasi Kecukupan Jumlah Sampel Setelah Dilakukan Seleksi Data

Menurut Ghozali (2011), jumlah sampel minimal dalam analisis *SEM* melalui metode estimasi *Maximum Likelihood (ML)* ialah 100 sampai 200. Dari 127 kuesioner yang telah dilakukan seleksi terdapat 121 responden yang layak untuk diolah lebih lanjut. Sehingga berarti jumlah sampel yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat kecukupan jumlah sampel analisis *SEM*.

2. Evaluasi *Outliers* Setelah Dilakukan Seleksi Data

Outliers adalah nilai ekstrim yang muncul pada data penelitian. Menurut Hair *et al* (2010), jika dalam suatu model penelitian terdapat banyak data *outliers*, maka akan menyebabkan bias pada hasil analisis. Oleh karena itu berdasarkan kriteria yang digunakan, data-data *outliers* harus dibuang dari model sebelum dilakukan uji statistik lebih lanjut.

Pengujian *outliers* dilakukan dengan menggunakan kriteria *Mahalanobis Distance* pada tingkat $p < 0,001$. Kriteria *Mahalanobis Distance* ini dievaluasi dengan menggunakan *chi-square* pada derajat kebebasan jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian. Apabila *Mahalanobis Distance* lebih besar dari pada *chi-square* artinya data tersebut dikategorikan sebagai *multivariate outliers*.

Hasil pengolahan data *outliers* yang ditemukan dalam penelitian ini secara *multivariate* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 20.
Hasil Pengolahan Data *Outliers* Setelah Seleksi Data

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
61	43.040	.001	.091
73	42.667	.001	.005
62	41.888	.001	.000
64	41.578	.001	.000
60	41.474	.001	.000
16	41.057	.001	.000
18	40.445	.002	.000
8	38.819	.003	.000
65	38.547	.003	.000
23	35.101	.009	.000
6	35.077	.009	.000
39	34.839	.010	.000
48	34.810	.010	.000

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan nilai *chi-square* dengan derajat bebas 20 (parameter estimasi dalam penelitian ini) pada tingkat signifikansi 0,001 adalah 45,314. Dari nilai tersebut, maka nilai *mahalanobis* yang melebihi 45,314 mengindikasikan adanya data *multivariate outliers*. Berdasarkan tabel di atas terlihat nilai tertinggi terletak pada nomor observasi 61 sebesar 43,040 yang lebih kecil dari 45,314. Artinya tidak terdapat data *outlier* dalam penelitian ini. Kemudian dapat disimpulkan berdasarkan uraian tersebut bahwa tidak terdapat adanya *multivariate outliers* pada data yang digunakan dalam penelitian ini.

Dengan demikian seluruh data dapat digunakan untuk keperluan analisis data selanjutnya.

3. Uji Normalitas Setelah Dilakukan Seleksi Data

Asumsi yang paling penting berkenaan dengan *SEM* adalah data harus terdistribusi normal secara *multivariate* (Ghozali, 2014). Pengujian normalitas data dimaksudkan untuk mengetahui normal tidaknya distribusi data penelitian pada masing-masing variabel. Pentingnya asumsi normal karena dalam analisis seluruh uji statistik dihitung dengan asumsi distribusi data normal. Normalitas mencerminkan bentuk suatu distribusi data apakah normal atau tidak. Jika suatu distribusi data tidak membentuk distribusi normal maka hasil analisis dikhawatirkan akan menjadi bias. Distribusi data dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,01 jika *Critical Ratio (c. r)* untuk *skewnes* (kemiringan) atau *curtosis* (keruncingan) tidak lebih dari $\pm 2,58$ (Ghozali, 2014).

Berikut hasil uji normalitas dapat dilihat pada model penelitian yang disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 21.
Hasil Uji Normalitas Setelah Seleksi Data

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
EP7	3.000	5.000	.197	.884	-1.498	-3.364
EP6	4.000	5.000	.930	4.174	-1.136	-2.550
EP5	2.000	5.000	-.270	-1.214	1.195	2.684
EP4	4.000	5.000	.886	3.978	-1.215	-2.729
EP3	3.000	5.000	.981	4.405	-.227	-.509
EP2	3.000	5.000	.988	4.439	.690	1.549
EP1	3.000	5.000	.826	3.711	.084	.188
M3	3.000	5.000	.597	2.679	-.030	-.068
M2	3.000	5.000	.530	2.379	.253	.569
M1	3.000	5.000	.231	1.038	-1.112	-2.496
TL9	4.000	5.000	.530	2.380	-1.719	-3.860
TL8	4.000	5.000	.843	3.786	-1.289	-2.895
TL7	3.000	5.000	.834	3.747	.939	2.109
TL6	3.000	5.000	.893	4.012	-.457	-1.026
TL5	3.000	5.000	.602	2.705	-.530	-1.190
TL4	3.000	5.000	.749	3.366	-.153	-.344
TL3	4.000	5.000	.801	3.598	-1.358	-3.049
TL2	4.000	5.000	.801	3.598	-1.358	-3.049
Multivariate					141.564	29.017

Sumber : Lampiran 6

Berdasarkan tabel di atas, uji *multivariate* menunjukkan *c r* sebesar 29,017 yang artinya data dikategorikan tidak berdistribusi normal. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa secara *univariate* normalitas belum baik. Dari hasil tersebut data sebenarnya belum dapat digunakan untuk pengujian statistik selanjutnya. Namun mengacu pada seleksi data outlier dan jumlah sampel yang ada, apabila dilakukan penghapusan

kembali jumlah sampel akan menjadi sangat sedikit, oleh karena itu analisis data akan tetap dilanjutkan.

Selanjutnya untuk menguji model yang tidak normal sehingga masih dapat diterima maka dilakukan uji *bootstrapping* (Ghozali, 2014). Metode *Bootstrap* adalah metode berbasis komputer yang dikembangkan untuk mengestimasi berbagai kualitas statistik. Metode *Bootstrap* merupakan salah satu metode alternatif dalam SEM untuk memecahkan permasalahan non-normal *multivariate* (Ferawati, 2010). Uji *bootstrapping* yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan *bootstrap distribution* yang berbentuk histogram dengan prosedur *Bollen-Stine*. Hasil *bootstrapping* data penelitian ini ditampilkan seperti tersaji di bawah ini:

Tabel 4.22.
Uji Bootstrapping Bollen-Stine

	401.607	-----
	428.466	**
	455.326	*****
	482.186	*****
	509.046	*****
	535.905	*****
	562.765	*****
N = 500	589.625	*****
Mean = 570.835	616.484	*****
S. e. = 3.048	643.344	*****
	670.204	*****
	697.064	***
	723.923	*
	750.783	**
	777.643	*

Sumber : Lampiran 6

Dari Tabel 4.22. di atas terlihat bahwa terdapat nilai rata-rata *chi-square* dan bentuk bentuk nilai distribusi *chi-square* dengan sample bootstrap 500 adalah 570,835 dengan probabilitas 0,005 maka signifikan menurut *Bollen-Stine* atau model baik. Chisquare 570,835 yang didapat dari *bootstrap* menunjukkan nilai kluster dipusat *multivariate* norman 500 dan distribusi *chi-square* adalah normal karena ada beberapa nilai di atas dan di bawah 570,835 yang hampir seimbang atau

sebanding. Berdasarkan hasil tersebut, data layak digunakan dan dapat dilanjutkan pada analisis selanjutnya.

4. Uji Kecocokan Model *SEM* Setelah Dilakukan Seleksi Data

Uji kecocokan model *SEM* digunakan untuk mengetahui apakah model yang dibuat didasarkan pada data observasi sesuai dengan model teori atau tidak. Setelah dilakukan pengujian normalitas dan pemilihan metode estimasi untuk model penelitian, selanjutnya model akan diuji kecocokannya dengan mencocokkan beberap kriteria *Goodness of Fit* model yang mana terdiri dari *chi-square*, probabilitas, *CMIN/DF*, *GFI*, *AGFI*, *TLI*, *CFI* dan *RMSEA*. Dari estimasi model struktural tersebut diperoleh hasil uji kecocokan model pada penelitian setelah dilakukan seleksi data seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 23.
Hasil Uji Goodness of Fit Setelah Seleksi Data

<i>Goodness of fit Index</i>	<i>Cut of Value</i>	Model Penelitian	Evaluasi Model
<i>Chi Square (df=129)</i>	< 156,507	356,279	Tidak Fit
<i>Significant Probability</i>	≥ 0,05	0,000	Tidak Fit
<i>CMIN / DF</i>	≤ 2,00	2,699	Marginal Fit
<i>GFI</i>	≥ 0,90	0,769	Marginal Fit
<i>AGFI</i>	≥ 0,90	0,700	Tidak Fit
<i>CFI</i>	≥ 0,90	0,709	Marginal Fit
<i>TLI</i>	≥ 0,90	0,663	Tidak Fit
<i>NFI</i>	≥ 0,90	0,614	Tidak Fit
<i>IFI</i>	≥ 0,90	0,717	Marginal Fit
<i>RMSEA</i>	≤ 0,08	0,119	Tidak Fit
<i>RMR</i>	≤ 0,05	0,019	Fit

Sumber : Lampiran 6

Dari tabel pengujian *full model* di atas, dapat dijelaskan nilai rujukan dan hasil uji untuk masing-masing kriteria sebagai berikut :

- 1) *Chi-square* nilai rujukannya adalah semakin kecil nilai X^2 semakin baik model tersebut dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut of value* sebesar $P > 0,05$ atau $P > 0,10$. Nilai *chi square* pada tabel $df = 129$ adalah 156,507 sedangkan hasil perhitungan *Chi-square* diperoleh sebesar 356,279 yang berarti tingkat penerimaan dikategorikan tidak fit. Karena angka yang dihasilkan lebih besar dari pada kriteria *cut-of-value*.

- 2) *Significancy Probability* pada hasil analisis menunjukkan nilai 0,000, dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan tidak *fit* karena lebih kecil dari kriteria *cut-of-value* yaitu sebesar $\geq 0,05$.
- 3) *CMIN/DF* adalah nilai *chi square* dibandingkan terhadap *degree of freedom*. Ghozali (2011) memberikan usulan kurang yang *fit* ialah nilai rasionya ≤ 2 . Hasil analisis *CMIN/DF* diperoleh nilai sebesar 2,699. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan marginal *fit* karena mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\leq 2,0$.
- 4) *GFI (Goodness of Fit Index)* ialah ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari nilai 0 (*poor-fit*) sampai 1 (*perfect-fit*). Nilai *GFI* yang tinggi menunjukkan *fit* yang lebih baik dan berapa nilai *GFI* yang dapat diterima sebagai nilai yang layak belum ada standarnya, tetapi banyak peneliti menganjurkan nilai-nilai diatas 90% sebagai ukuran *Good Fit* (Ferdinand, 2006). Hasil analisis *GFI (Goodness of Fit Index)* diperoleh nilai sebesar 0,769.

Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *tidak fit* karena dianggap tidak sesuai kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.

- 5) *AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)* adalah pengembangan dari *GFI* yang telah disesuaikan dengan *ratio degree-of-freedom* untuk *proposed-model* dan *degree-of-freedom* untuk *null-model* Hasil analisis *AGFI* diperoleh nilai sebesar 0,700. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *tidak fit* karena dianggap jauh dari kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.
- 6) Hasil analisis *CFI (Comparative Fit Index)* adalah rentang nilai sebesar 0-1 dimana jika nilai semakin mendekati 1 mengidentifikasi tingkat *fit* yang paling tinggi. Nilai yang direkomendasikan untuk menilai *fit* nya model adalah lebih besar sama dengan dari 0,90. Setelah hasil analisis dilakukan maka diperoleh nilai *CFI* sesuai dengan tabel 4. Di atas sebesar 0,709 yang artinya hasil ini

menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *marginal fit*.

- 7) *TLI* atau *Tuckle Lewis Index* adalah sebuah alternatif *incremental indeks* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *base line* model dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan diterima sebuah model adalah lebih besar sama dengan dari 0,90. Hasil analisis data terhadap *TLI* diperoleh nilai sebesar 0,663, dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan tidak *fit* karena dianggap tidak sesuai kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.
- 8) Hasil analisis *NFI* diperoleh nilai sebesar 0,614. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *tidak fit* karena dianggap masih jauh dari kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.
- 9) Hasil analisis *IFI* diperoleh nilai sebesar 0,717. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *marginal fit* karena dianggap mendekati kriteria *cut-of-value* yaitu $\geq 0,90$.

10) *RMSEA* merupakan indeks yang digunakan untuk mengkompensasi *chi-square* dalam sampel yang besar. Nilai *RMSEA* yang kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks diterimanya model tersebut berdasarkan *degree of freedom*. Hasil analisis *RMSEA* pada tabel 4.17 diperoleh nilai sebesar 0,119 dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan tidak *fit* karena lebih besar dari kriteria *cut-of-value* yaitu $\leq 0,08$.

11) Hasil analisis *RMR* diperoleh nilai sebesar 0,019. Dimana hasil ini menunjukkan bahwa tingkat penerimaan dikategorikan *fit* karena lebih kecil dari kriteria *cut-of-value* yaitu $\leq 0,05$.

Berdasarkan tabel dan penjelasan di atas, dapat dilihat bahwa model penelitian yang dibangun cukup baik dalam memenuhi kriteria *Goodness of Fit Model* dimana terdapat 1 indikator dalam kriteria *fit* dan 4 indikator dalam kriteria *marginal fit*, sehingga dengan hasil analisis ini tidak perlu lagi dilakukan modifikasi model. Menurut Ghazali (2011), jika

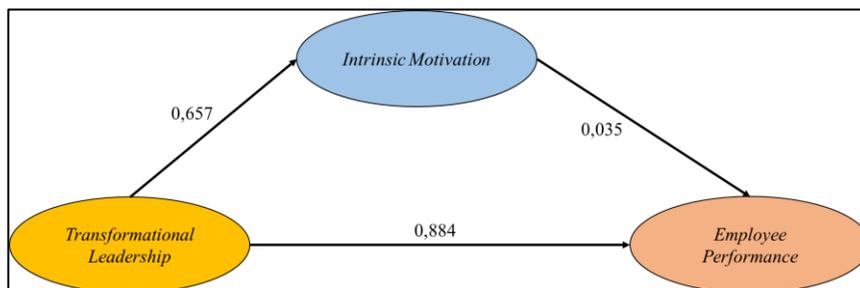
terdapat 1 saja yang telah memenuhi kriteria *Goodness of Fit* maka dapat dikatakan bahwa model penelitian yang dibangun adalah baik.

5. Evaluasi Secara Keseluruhan Setelah Seleksi Data

Setelah dilakukan evaluasi asumsi *SEM* dan uji kecocokan model *SEM* melalui evaluasi kecukupan jumlah sampel, evaluasi *outliers*, uji normalitas dan uji *goodness of fit index*. Secara keseluruhan penelitian ini bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya karena telah memenuhi semua kriteria pada evaluasi yang telah dilakukan. Selanjutnya akan dilakukan pengujian analisis jalur untuk melihat seberapa kuat hubungan dari satu variabel ke variabel lainnya.

I. Analisis Jalur

Analisis jalur dapat menjelaskan seberapa kuat pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya, baik secara langsung maupun tidak langsung.



Sumber : Hasil Analisis Lampiran 7

Gambar 4. 7.
Analisis Jalur (*path analysis*) Model Penelitian

Gambar di atas merupakan visualisasi analisis jalur pada model penelitian ini yang terdiri dari 4 jalur. Jalur pengaruh tersebut yaitu pengaruh langsung yang terdiri (1) *Transformational leadership* > *Intrinsic motivation*, (2) *Transformational leadership* > *Employee Performance*, (3) *Intrinsic Motivation* > *Employee Performance*; dan pengaruh tidak langsung yaitu (4) *Transformational leadership* > *Employee Performance* melalui *Intrinsic Motivation* .

a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung (*direct effect*) ialah pengaruh yang dapat dilihat dari koefisien jalur variabel independen ke

variabel dependen (Hakam *et al*, 2015). Hasil uji pengaruh langsung antar variabel disajikan pada tabel di bawah

Tabel 4. 24.
Hasil Uji Pengaruh Langsung

	<i>Transformational leadership</i>	<i>Intrinsic Motivation</i>	Employee Performace
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,657	0,000	0,000
Employee Performace	0,884	0,035	0,000

Sumber : Lampiran 7

Dari tabel data di atas, melalui cara membaca kolom memprediksi baris (kolom → baris) maka dapat dilihat pengaruh langsung *Transformational leadership* terhadap *Intrinsic Motivation* sebesar 0,657 dan terhadap *Employee Performance* sebesar 0,884. Pengaruh langsung *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance* sebesar 0,035.

b. Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) adalah pengaruh yang melewati jalur melalui satu atau lebih variabel perantara (Hakam *et al*, 2015). Hasil uji pengaruh tidak langsung antar variabel disajikan pada tabel di bawah ini :

Tabel 4. 25.
Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

	<i>Transformational leadership</i>	<i>Intrinsic Motivation</i>	Employee Performace
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,000	0,000	0,000
Employee Performace	0,023	0,000	0,000

Sumber : Lampiran 7

Dari tabel data di atas, melalui cara membaca kolom memprediksi baris (kolom → baris) maka dapat pengaruh tidak langsung dari *Transformational leadership* terhadap employee performace melalui *Intrinsic Motivation* sebesar 0,023. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan tidak langsung *Transformational leadership* terhadap employee performace melalui *Intrinsic Motivation* tidak lebih besar dari hubungan langsungnya, artinya peran *Intrinsic Motivation* sebagai mediasi tidak berpengaruh dengan signifikan.

c. Pengaruh Total

Berdasarkan uraian tabel di atas, ditemukan bahwa pengaruh langsung lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsung. Selanjutnya pengaruh total variabel independen terhadap variabel dependen ialah sebagai berikut :

Tabel 4. 26.
Hasil Uji Pengaruh Total

	<i>Transformational leadership</i>	<i>Intrinsic Motivation</i>	Employee Performace
<i>Intrinsic Motivation</i>	0,657	0,000	0,000
Employee Performace	0,907	0,035	0,000

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan tabel di atas, dari dua variabel yang mempengaruhi *Employee Performance*, *Transformational leadership* adalah yang memiliki pengaruh paling kuat. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa pentingnya kepemimpinan dengan gaya transformasional dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah tim atau perusahaan.

2. *Squared Multiple Correlation (SMC)*

Perhitungan *SMC (Squared Multiple Correlation)* menunjukkan seberapa besar pengaruh variabel independen menjelaskan varians terhadap variabel dependen (Nokeilainen, 2009). Hasil pengujian *Squared Multiple Correlation (SMC)* terhadap variabel dependen penelitian disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4. 27.
Hasil Uji *Square Multiple Correlation*

Konstruk	Estimate
<i>Intrinsic Motivation</i>	0.431
Employee Performace	0.824

Sumber : Lampiran 7

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

a. Variabel *Intrinsic Motivation*

Nilai *R square* variabel *Intrinsic Motivation* adalah 0,431 yang menunjukkan besar kontribusi yang diberikan *Transformational leadership* terhadap *Intrinsic Motivation* adalah sebesar 43,1% sedangkan sisanya sebanyak 56,9% dipengaruhi oleh faktor lain di luar *Transformational leadership*.

b. Variabel *Employee Performance*

Nilai *R square* variabel *Employee Performance* adalah 0,824 yang menunjukkan besar kontribusi yang diberikan *Transformational leadership dan Intrinsic Motivation* adalah sebesar 82,4% sedangkan sisanya sebanyak 17,6%

dipengaruhi oleh faktor lain di luar *Transformational leadership dan Intrinsic Motivation* .

J. Uji Hipotesis

1. Pengujian Langsung

Setelah dilakukan pengujian dan diperoleh kesimpulan bahwa model penelitian yang dibangun sudah baik, maka tahap analisis *SEM* berikutnya adalah uji hipotesis. Keputusan signifikan atau tidaknya variabel dapat dilakukan dengan membandingkan antara nilai *p-value* dengan tingkat signifikansi yang dipilih (α). Besarnya nilai α secara konvensional ditetapkan sebesar 5% (0,05). Selain itu, tingkat signifikansi juga dilihat dari nilai *CR* (*Critical Ratio*). Jika nilai $CR > 1,96$ maka variabel dikatakan signifikan dan jika tidak maka tidak signifikan, hal ini sama saja jika $p\text{-value} < 0,05$ maka variabel indikator dikatakan signifikan, sedangkan bila $p\text{-value} \geq 0,05$ maka variabel indikator dikatakan tidak signifikan (Ghozali, 2014).

Teknik estimasi model persamaan struktural menggunakan *Maximum Likelihood Estimation (ML)*. Pengaruh

variabel eksogen terhadap variabel endogen berdasarkan penelitian yang dibangun dapat dilihat dari hasil estimasi model struktural. Hasil uji hipotesis ini disajikan dalam bentuk tabel di bawah ini :

Tabel 4. 28.
Hasil Uji Hipotesis

<i>Regression Weights</i>	Est.	S.E.	C.R.	P	Ket.
<i>Transformational leadership → Employee Performance</i>	0,702	0,169	4,165	0,000	H¹ DITERIMA
<i>Transformational leadership → Intrinsic motivation</i>	0,595	0,168	3,539	0,000	H² DITERIMA
<i>Intrinsic motivation → Employee performance</i>	0,031	0,121	0,256	0,798	H³ DITOLAK

Sumber : Lampiran 8

Hasil uji statistik pada Tabel 4.28 di atas menunjukkan hubungan antar variabel yang dapat disimpulkan bahwa:

- Hubungan antara *Transformational leadership* dengan *Employee Performance* diperoleh nilai koefisien standardized regression weight sebesar 0,702. Untuk pengujian pengaruh antar kedua variable tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 4,165 dengan probabilitas 0,000. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis pertama diterima, dimana pernyataan tersebut berdasarkan atas nilai

probabilitas 0,000 yang telah memenuhi syarat $< 0,05$ dan nilai C.R sebesar 4,165 yang telah memenuhi syarat $> 1,96$. Maka dapat disimpulkan bahwa *Transformational leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Employee Performance*.

- Hubungan antara *transformational leadership* dengan *intrinsic motivation* diperoleh nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,595. Untuk pengujian pengaruh antar kedua variable tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 3,539 dengan probabilitas 0,000. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis kedua diterima, dimana pernyataan tersebut berdasarkan atas nilai probabilitas 0,000 yang telah memenuhi syarat $< 0,05$ dan nilai C.R sebesar 3,539 yang telah memenuhi syarat $> 1,96$. Maka dapat disimpulkan bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *intrinsic motivation*.
- Hubungan antara *intrinsic motivation* dengan *employee performance* diperoleh nilai koefisien *standardized*

regression weight sebesar 0,031. Untuk pengujian pengaruh antar kedua variable tersebut menunjukkan nilai C.R sebesar 0,256 dengan probabilitas 0,798. Berdasarkan hasil tersebut maka hipotesis ketiga ditolak, dimana pernyataan tersebut berdasarkan atas nilai probabilitas 0,000 yang tidak memenuhi syarat $< 0,05$ dan nilai C.R sebesar 0,256 yang tidak memenuhi syarat $> 1,96$. Maka dapat disimpulkan bahwa *intrinsic motivation* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *employee performance*.

2. Pengujian Tidak Langsung

Pada hipotesis yang kedua akan dilakukan pengujian tidak langsung dimana variabel *Intrinsic Motivation* akan menjadi mediasi antara variabel *transformational leadership* dan *Employee Performance*. Dalam pengujian tidak langsung ini peneliti akan membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effect*. Apabila nilai *standardized indirect effect* lebih besar dibandingkan *direct effect* artinya

variabel mediasi memberikan pengaruh yang kuat dalam hubungan tersebut maka hipotesis diterima, namun apabila nilai *standardized direct effect* lebih besar dibandingkan *indirect effect* artinya variabel mediasi memberikan pengaruh yang lemah dalam hubungan tersebut maka hipotesis ditolak.

Pada sub bab sebelumnya telah dibahas mengenai nilai pengaruh langsung dan tidak langsung. Di bawah ini adalah tabel yang menunjukkan perbandingan kedua pengaruh tersebut.

Tabel 4.29.
Uji Hipotesis Tidak Langsung

<i>Regression Weight</i>	<i>Standardized Direct Effect</i>	<i>Standardized Indirect Effect</i>	Keterangan
<i>Transformational leadership → Employee Performance</i>	0,884	0,023	H⁴ DITOLAK

Sumber : Lampiran 7

Dari hasil Tabel 4.29 dapat dilihat perbandingan antara nilai *standardized direct effect* dengan nilai *standardized indirect effect*. Nilai *standardized direct effect* sebesar 0,884 sedangkan nilai *standardized indirect effect* sebesar 0,023. Dapat dikatakan bahwa variabel *intrinsic motivation* tidak memediasi hubungan antara *transformational leadership* dan

employee performance. Hal ini terjadi karena nilai *standardized direct effect* lebih besar dari pada nilai *standardized indirect effect*. Sehingga peneliti menyimpulkan bahwa hipotesis keempat yang dibangun dalam penelitian ini hasilnya ditolak.

K. Pembahasan

1. Pengaruh *Transformational leadership* terhadap *Employee Performance*

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan atau melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hipotesis pertama (H1) dalam penelitian yang didukung oleh beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Humayan *et al* (2015), Mohammad Lutfi and Siswanto (2018), Paracha *et al* (2012), Obasan Kehinde A dan Hassan Banjo (2014) dan Vivin Maharani *et al* (2013).

Kinerja karyawan dijelaskan sebagai seseorang dalam menjalankan tanggung jawab yang diberikan dapat diselesaikan oleh karyawan baik berupa hasil kerja yang kualitas dan kuantitas yang telah dicapai. dapat disimpulkan apabila pemimpin dapat menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi karyawan untuk membuat kinerja yang hebat, maka karyawan akan menghasilkan kinerja yang bagus. Semakin bagus kinerja karyawan maka akan memberikan dampak yang bagus juga dalam kemajuan perusahaan. Jadi dalam penelitian ini, konsep hubungan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif.

2. Pengaruh *Transformational Leadership* terhadap *Intrinsic Motivation*

Hasil pengujian hipotesis kedua (H2) mengindikasikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik karyawan. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hipotesis kedua (H2) dalam penelitian didukung oleh beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah

dilakukan oleh Chen *et al* (2009), Li & Hsieh (2007), Almer *et al* (2017), Charbonneau *et al* (2001) dan Andressen *et al* (2011).

Kepemimpinan transformasional ialah kepemimpinan dengan jenis gaya yang mengarahkan perkembangan positif pada anggota timnya. Pemimpin transformasional biasanya berenergi, antusias dan bergairah. Pemimpin tidak hanya terlibat dalam proses, namun juga fokus untuk membantu anggota kelompok untuk dapat mencapai tujuan (Pmcounseling, 2011).

Sedangkan motivasi intrinsik merupakan sebuah dorongan atau kehendak yang kuat dan berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, maka semakin besar pula ia menunjukkan sikap atau usaha untuk mencapai tujuan tersebut (Gunarsa, 2008). Jika seorang karyawan tidak termotivasi oleh dirinya sendiri, maka untuk mencapai rasa target optimal dalam bekerja pun akan sulit.

Kepemimpinan yang baik akan memberikan stimulus pada diri karyawan untuk dapat bertindak lebih baik dari sebelumnya. Sesuai dengan hasil dalam penelitian ini bahwa kepemimpinan transformasional akan berpengaruh signifikan secara positif pada motivasi intrinsik karyawan. Pemimpin yang ada di dalam PERUMDA Pasar Jaya Kramat Djati Jakarta Timur di isi oleh orang-orang pegawai negeri sipil. Dimana pengangkatan jabatan dan mengang tim cenderung karena mereka telah menempuh waktu tertentu sebagai PNS. Peneliti menyimpulkan bahwa pemimpin yang ada di dalam organisasi ini adalah orang-orang lama dan sudah senior. Sehingga mereka sudah paham bagaimana memberikan stimulus agar motivasi anggota menjadi meningkat.

3. Pengaruh *Intrinsic Motivation* terhadap *Employee Performance*

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dalam menjalankan atau melaksanakan tugas yang diberikan. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hipotesis

ketiga (H3) dalam penelitian berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Shuhzadi *et al* (2014), Danish *et al* (2015), Zainuddin & Zainal (2015) serta Hendijani *et al* (2016).

Motivasi intrinsik merupakan sebuah dorongan atau kehendak yang kuat dan berasal dari dalam diri seseorang. Semakin kuat motivasi intrinsik yang dimiliki oleh seseorang, maka semakin besar pula ia menunjukkan sikap atau usaha untuk mencapai tujuan tersebut (Gunarsa, 2008). Jika seorang karyawan tidak termotivasi oleh dirinya sendiri, maka untuk mencapai target optimal dalam bekerja pun akan sulit.

Terdapat 4 indikator yang digunakan dalam penelitian yaitu keinginan meningkatkan karir, pekerjaan yang menantang, pengembangan diri dan tanggung jawab. Dari indikator-indikator tersebut peneliti mengkorelasikan dengan jumlah jabatan mayoritas responden. Dimana mayoritas responden adalah bagian kebersihan dan keamanan. Peneliti menarik kesimpulan bahwa karyawan merasa pekerjaan sebagai petugas kebersihan kurang menantang dan cenderung

membuat bosan, karena dilakukan secara rutin dan terus menerus, hingga mengakibatkan turunnya motivasi yang ada di dalam diri karyawan. Sementara pada bagian keamanan juga merasakan hal yang sama ketika dikaitkan dengan indikator peningkatan karir. Karena bagi mereka, jenjang karir di bagian keamanan tidak jauh. Dan akan sering berputar dengan keamanan. Kecuali jika karyawan keamanan tersebut berpindah jabatan di staf manajemen.

Korelasi antara indikator dan karakteristik responden tersebut menjadi alasan mengapa motivasi intrinsik sangat lemah pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang lemah ini mengakibatkan hipotesis ketiga ditolak, motivasi intrinsik karyawan yang ada di PERUMDA Pasar Jaya Kramat Djati Jakarta Timur tidak memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja mereka.

4. Pengaruh *Intrinsic Motivation* sebagai pemediasi antara *Transformational leadership* dan *Employee Performance*

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) mengindikasikan bahwa motivasi intrinsik tidak berperan

signifikan sebagai pemediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hal ini dapat dinyatakan bahwa hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini ditolak. Hasil dalam penelitian ini berbeda dengan beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Ceharbons *et al* (2001), Andressen *et al* (2011), E. Kevin Kelloway & Jullan barling (2000), Mohammad Lutfi & Siswanto (2018) dan Almer *et al* (2017).

Hasil dalam penelitian ini mengartikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang kuat pasti akan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya, terlepas ada atau tidaknya motivasi dari dalam diri mereka. Pemimpin telah mampu memberikan stimulus dari luar diri karyawan yang memacu motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka.

Motivasi intrinsik mengacu pada keadaan motivasi di mana karyawan didorong oleh minat mereka dalam pekerjaan daripada pendekatan kontrak untuk hadiah dalam menyelesaikan tugas. Kinerja karyawan yang didasari dengan motivasi dalam diri akan mengacu pada kecenderungan

manusia untuk belajar, karena minat dari dalam diri untuk melaksanakan tugas atau kegiatan tertentu. Dapat disimpulkan bahwa ketika seseorang secara intrinsik termotivasi, dia bergerak untuk melakukan semacam perlombaan dan akan sepenuhnya menginvestasikan upaya mereka ke dalam tugas, bertahan meskipun ada hambatan, dan mencari solusi kreatif untuk masalah dengan segala cara yang mereka bisa yang disyaratkan daripada karena tekanan kerja, penghargaan, atau stimulus eksternal. Karyawan yang memiliki motivasi yang timbul dari dalam diri akan sangat baik, namun dalam penelitian ini pengaruh pemimpin sudah sangat dominan dalam memberikan stimulus pada karyawan, artinya kebnagkitan motivasi dari karyawan sebenarnya bukan muncul begitu saja dari dalam diri karyawan, akan tetapi motivasi tersebut adalah motivasi yang muncul akibat stimulus yang disampaikan oleh pemimpin di PERUMDA Pasar Jaya Jakarta Timur.

L. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil analisis dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PERUMDA Pasar Jaya dalam

mengelola perusahaan hingga meningkatkan kinerja karyawan.

Implikasi atau manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan secara positif terhadap kinerja karyawan yang ada di PERUMDA Pasar Jaya. Pemimpin telah melakukan tugasnya dengan baik, pemimpin tidak hanya sekedar sebagai kepala tim namun pemimpin juga telah menjadi seseorang yang siap untuk bekerja bersama, berkolaborasi dan selalu memberikan motivasi dalam berlangsungnya aktivitas di PERUMDA Pasar Jaya. Hal ini perlu dipertahankan oleh pejabat setempat yang berposisi sebagai kepala tim maupun pemimpin di instansi tersebut. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan yang bersangkutan sebagai pengingat dan penghargaan bagi para pemimpin di PERUMDA Pasar Jaya bahwa mereka telah melakukan tugasnya dengan baik. Hal ini tidak lepas akan menambah kepercayaan diri bagi pemimpin dan karyawan di PERUMDA Pasar Jaya.

2. Diketahui bahwa kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh yang signifikan secara positif terhadap motivasi intrinsik karyawan yang ada di PERUMDA Pasar Jaya. Pemimpin telah melakukan tugasnya dengan baik, pemimpin tidak hanya sekedar sebagai kepala tim namun pemimpin juga telah menjadi seseorang yang siap untuk bekerja bersama, berkolaborasi dan selalu memberikan motivasi dalam berlangsungnya aktivitas di PERUMDA Pasar Jaya. Hal ini perlu dipertahankan oleh pejabat setempat yang berposisi sebagai kepala tim maupun pemimpin di instansi tersebut. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan yang bersangkutan sebagai pengingat dan penghargaan bagi para pemimpin di PERUMDA Pasar Jaya bahwa mereka telah melakukan tugasnya dengan baik. Hal ini tidak lepas akan menambah kepercayaan diri bagi pemimpin dan karyawan di PERUMDA Pasar Jaya.
3. Diketahui bahwa motivasi intrinsik tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan yang

ada di PERUMDA Pasar Jaya. Dari hasil ini, terlihat bahwa karyawan kurang memiliki motivasi yang kuat untuk melakukan pekerjaan secara optimal. Perusahaan perlu memberikan stimulus yang sifatnya bukan hanya reward materi namun juga membangkitkan kepercayaan dan motivasi secara spiritual, sehingga setiap karyawan selalu semangat dan bertanggung jawab untuk bekerja secara optimal pada pekerjaan.

4. Diketahui motivasi intrisik tidak mampu berperan signifikan sebagai pemediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil ini membuktikan bahwa pengaruh pemimpin dalam organisasi masih jauh lebih besar dibandingkan motivasi yang keluar dari dalam diri para pegawai. Meskipun pemimpin telah melaksanakan tugasnya dengan baik sehingga karyawan mencapai kinerja optimal, tapi masing-masing individu haruslah mampu memiliki motivasi tersendiri dari dirinya. Penelitian ini menunjukkan pada PERUMDA Pasar Jaya agar memperhatikan motivasi dari para pegawainya. Bila

perlu manajemen perlu melakukan pelatihan secara berkala yang dapat menimbulkan stimulus dari dalam diri pegawai untuk menumbuhkan motivasi mereka. Dengan demikian, keberlangsungan organisasi tidak hanya berpangku pada pemimpin, tapi keseluruhan orang yang ada di dalam organisasi.