

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data pada bagian ini meliputi data variabel X_3 (Produktivitas) sebagai variabel *endogenous* akhir, variabel X_1 (Keterikatan Pegawai) sebagai variabel *exsogenous* dan variabel X_2 (Kepuasan Kerja) sebagai variabel *endogenous* perantara. Deskripsi masing-masing variabel disajikan secara berturut-turut mulai dari variabel X_3 , X_1 , dan X_2 .

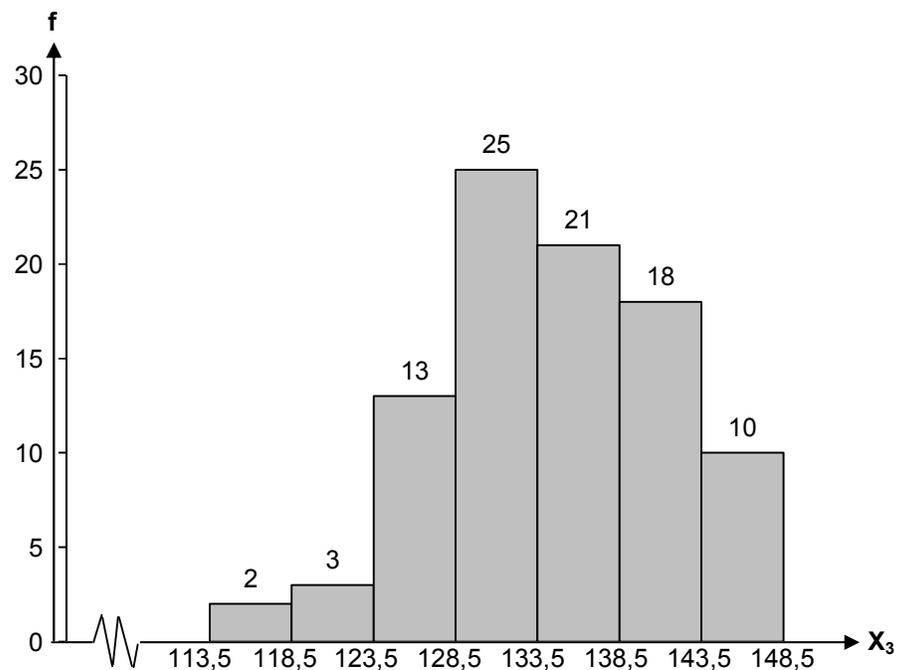
1. Produktivitas

Dari data yang diperoleh di lapangan yang kemudian diolah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi, banyaknya kelas dihitung menurut aturan *Sturges*, diperoleh tujuh kelas dengan nilai skor maksimum 148 dan skor minimum 114, sehingga rentang skor sebesar 34. Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa data produktivitas mempunyai nilai rata-rata (*mean*) sebesar 134,14 dengan nilai standar deviasi 7,04 dimana nilai variansnya sebesar 49,5952 nilai median 134,21 dan nilai modus sebesar 132,25. Pengelompokkan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Produktivitas

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	114 - 118	113,5	118,5	2	2	2,17%
2	119 - 123	118,5	123,5	3	5	3,26%
3	124 - 128	123,5	128,5	13	18	14,13%
4	129 - 133	128,5	133,5	25	43	27,17%
5	134 - 138	133,5	138,5	21	64	22,83%
6	139 - 143	138,5	143,5	18	82	19,57%
7	144 - 148	143,5	148,5	10	92	10,87%
				92		100%

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor produktivitas. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 113,5 sampai 148,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data produktivitas tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



Gambar 4.1
Histogram Data Produktivitas

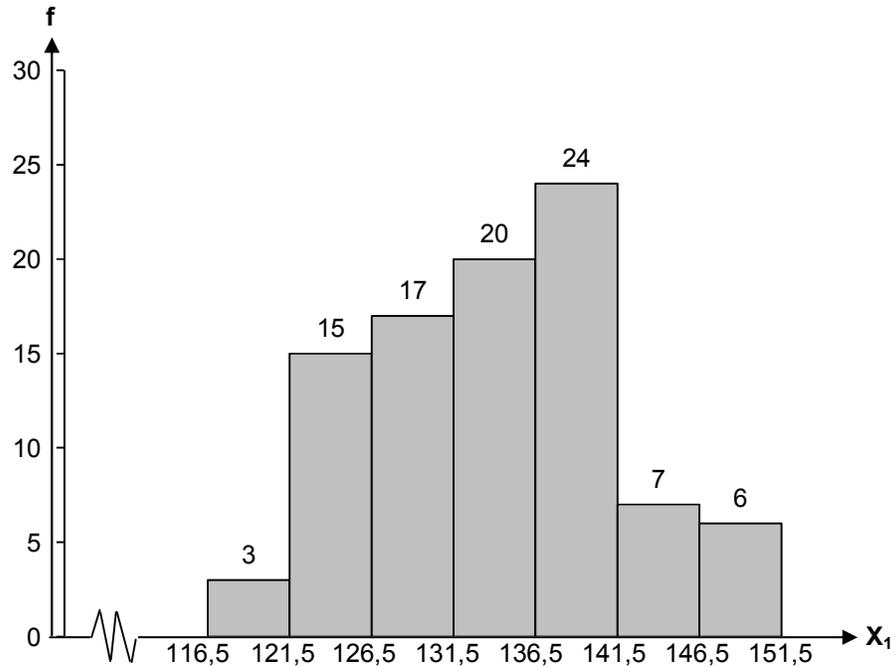
2. Keterikatan Pegawai

Data keterikatan pegawai mempunyai rentang skor teoretik antara 32 sampai 160 dan rentang skor empiris antara 117 sampai dengan 149, sehingga rentang skor sebesar 32. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 134,04; simpangan baku sebesar 7,73; varians sebesar 59,7124; median sebesar 134,25; dan modus sebesar 137,45. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Keterikatan Pegawai

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	117 - 121	116,5	121,5	3	3	3,26%
2	122 - 126	121,5	126,5	15	18	16,30%
3	127 - 131	126,5	131,5	17	35	18,48%
4	132 - 136	131,5	136,5	20	55	21,74%
5	137 - 141	136,5	141,5	24	79	26,09%
6	142 - 146	141,5	146,5	7	86	7,61%
7	147 - 151	146,5	151,5	6	92	6,52%
				92		100%

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor keterikatan pegawai. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 116,5 sampai 151,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data keterikatan pegawai tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



Gambar 4.2
Histogram Data Keterikatan Pegawai

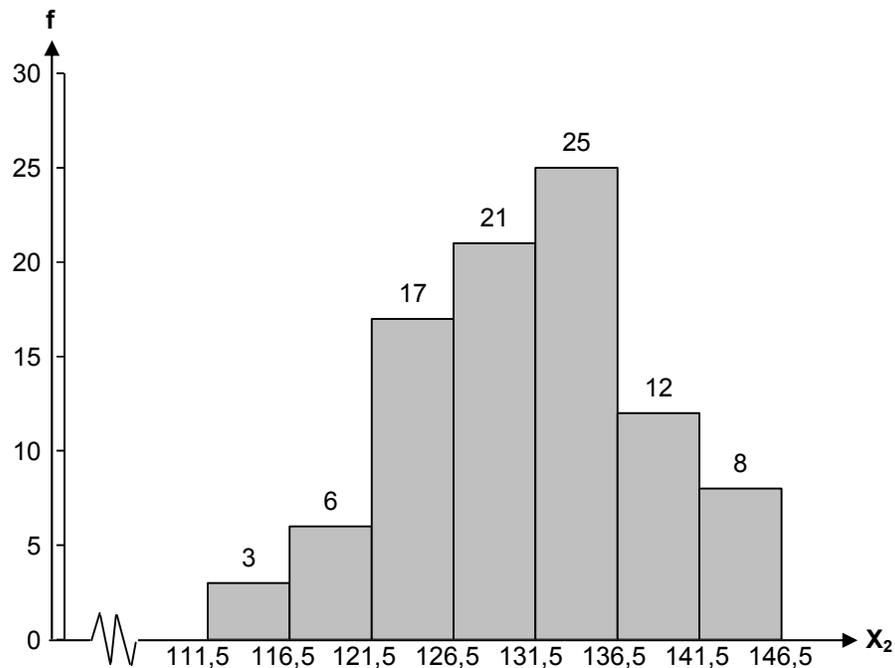
3. Kepuasan Kerja

Data kepuasan kerja mempunyai rentang skor teoretik antara 30 sampai 150, dan rentang skor empiris antara 112 sampai dengan 146, sehingga rentang skor sebesar 34. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 130,70; simpangan baku sebesar 7,38; varians sebesar 54,4338; median sebesar 131,26; dan modus sebesar 132,68. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Kepuasan Kerja

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	112 - 116	111,5	116,5	3	3	3,26%
2	117 - 121	116,5	121,5	6	9	6,52%
3	122 - 126	121,5	126,5	17	26	18,48%
4	127 - 131	126,5	131,5	21	47	22,83%
5	132 - 136	131,5	136,5	25	72	27,17%
6	137 - 141	136,5	141,5	12	84	13,04%
7	142 - 146	141,5	146,5	8	92	8,70%
				92		100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor kepuasan kerja. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 111,5 sampai 146,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data kepuasan kerja tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



Gambar 4.3
Histogram Data Kepuasan Kerja

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Penggunaan statistik parametris bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang dianalisis membentuk distribusi normal. Proses pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini merupakan syarat yang harus dipenuhi agar penggunaan teknis regresi yang termasuk pada kelompok statistik parametris dapat diterapkan untuk keperluan pengujian hipotesis.

Syarat analisis jalur (*path analysis*) adalah estimasi antara variabel eksogen terhadap variabel endogen bersifat linear, dengan demikian

persyaratan yang berlaku pada analisis regresi dengan sendirinya juga berlaku pada persyaratan analisis jalur. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam analisis jalur adalah bahwa sampel penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan pengaruh antara variabel-variabel dalam model haruslah signifikan dan linear. Berkaitan dengan hal tersebut, sebelum dilakukan pengujian model, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap kedua persyaratan yang berlaku dalam analisis jalur tersebut.

Pengujian analisis yang dilakukan adalah:

- 1) Uji Normalitas
- 2) Uji Signifikansi dan Linearitas Koefisien Regresi

1. Uji Normalitas

Data yang digunakan dalam menyusun model regresi harus memenuhi asumsi bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Asumsi normalitas pada dasarnya menyatakan bahwa dalam sebuah model regresi, galat taksiran regresi harus berdistribusi normal. Uji asumsi tersebut dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menguji normalitas data dari ketiga galat taksiran penelitian yang dianalisis.

Pengujian persyaratan normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *uji Liliefors*. Kriteria pengujian tolak H_0 yang

menyatakan bahwa skor tidak berdistribusi normal adalah, jika L_{hitung} lebih kecil dibandingkan dengan L_{tabel} . Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa $|F(Z_i) - S(Z_i)|$ maksimum yang disimpulkan dengan L_{hitung} untuk ketiga galat taksiran regresi lebih kecil dari nilai L_{tabel} , batas penolakan H_0 yang tertera pada tabel *Liliefors* pada $\alpha = 0,05$ dan $n > 30$ adalah $\frac{0,886}{\sqrt{n}}$.

Dari hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan secara lengkap pada lampiran 5) diperoleh hasil sebagai berikut:

a. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_3 atas X_1

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $L_{hitung} = 0,0698$ nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} ($n = 92$; $\alpha = 0,05$) sebesar 0,092. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data produktivitas atas keterikatan pegawai cenderung membentuk kurva normal.

b. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_3 atas X_2

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $L_{hitung} = 0,0316$ nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} ($n = 92$; $\alpha = 0,05$) sebesar 0,092. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data produktivitas atas kepuasan kerja cenderung membentuk kurva normal.

c. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_2 atas X_1

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $L_{hitung} = 0,0478$ nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} ($n = 92$; $\alpha = 0,05$) sebesar 0,092. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data kepuasan kerja atas keterikatan pegawai cenderung membentuk kurva normal.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis nol (H_0) yang berbunyi sampel berasal dari populasi berdistribusi normal tidak dapat ditolak, dengan kata lain bahwa semua sampel yang terpilih berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian normalitas tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran Regresi

Galat Taksiran Regresi	n	L_{hitung}	L_{tabel}		Keterangan
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$	
X_3 atas X_1	92	0,0698	0,092	0,106	Normal
X_3 atas X_2	92	0,0316	0,092	0,106	Normal
X_2 atas X_1	92	0,0478	0,092	0,106	Normal

Berdasarkan harga-harga L_{hitung} dan L_{tabel} di atas dapat disimpulkan pasangan semua data baik produktivitas atas keterikatan pegawai, produktivitas atas kepuasan kerja, dan kepuasan kerja atas keterikatan pegawai berasal dari sampel yang berdistribusi normal.

2. Uji Signifikansi dan Linearitas Regresi

Pengujian hipotesis penelitian dilaksanakan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi model hubungan sedangkan analisis korelasi digunakan untuk mengetahui kadar pengaruh antar variabel penelitian.

Pada tahap permulaan pengujian hipotesis adalah menyatakan pengaruh antara masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam bentuk persamaan regresi sederhana. Persamaan tersebut ditetapkan dengan menggunakan data hasil pengukuran yang berupa pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen sedemikian rupa sehingga model persamaan regresi merupakan bentuk hubungan yang paling cocok. Sebelum menggunakan persamaan regresi dalam rangka mengambil kesimpulan dalam pengujian hipotesis, model regresi yang diperoleh diuji signifikansi dan kelinearannya dengan menggunakan uji F dalam tabel ANAVA. Kriteria pengujian signifikansi dan linearitas model regresi ditetapkan sebagai berikut:

Regresi signifikan : $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada baris regresi

Regresi linear : $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada baris tuna cocok

Pada tahap selanjutnya adalah melakukan analisis korelasional dengan meninjau kadar dan signifikansi hubungan antara pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen.

a. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Produktivitas atas Keterikatan Pegawai

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara produktivitas dengan keterikatan pegawai pada lampiran 5 diperoleh konstanta regresi $a = 81,73$ dan koefisien regresi $b = 0,39$. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_3 = 81,73 + 0,39X_1$. Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 81,73 + 0,39X_1$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	92	1659951				
Regresi a	1	1655437,84				
Regresi b/a	1	830,58	830,58	20,30 **	3,95	6,93
Residu	90	3682,58	40,92			
Tuna Cocok	26	1361,33	52,36	1,44 ^{ns}	1,67	2,06
Galat	64	2321,25	36,27			

Keterangan :

** : Regresi sangat signifikan ($20,30 > 6,93$ pada $\alpha = 0,01$)

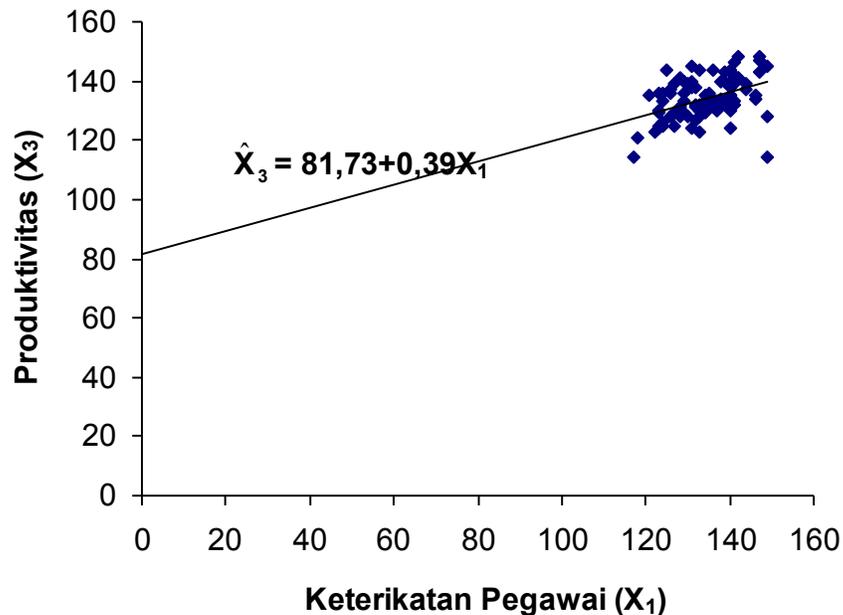
ns : Regresi berbentuk linear ($1,44 < 1,67$ pada $\alpha = 0,05$)

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_3 = 81,73 + 0,39X_1$, untuk uji signifikansi diperoleh F_{hitung} 20,30 lebih besar dari pada $F_{tabel (0,01;1;90)}$ 6,93 pada $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linearitas diperoleh F_{hitung} sebesar 1,44 lebih kecil dari pada $F_{tabel (0,05;26;64)}$ sebesar 1,67 pada $\alpha = 0,05$. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linear dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.4.



Gambar 4.4

Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 81,73 + 0,39X_1$

b. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Produktivitas atas Kepuasan Kerja

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara produktivitas dengan kepuasan kerja pada lampiran 5, diperoleh konstanta regresi = 78,71 dan koefisien regresi = 0,42. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_3 = 78,71 + 0,42X_2$. Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.6.

Tabel 4.6 ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 78,71 + 0,42X_2$

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	92	1659951				
Regresi a	1	1655437,84				
Regresi b/a	1	891,09	891,09	22,14 **	3,95	6,93
Residu	90	3622,07	40,25			
Tuna Cocok	27	1211,74	44,88	1,17 ^{ns}	1,66	2,05
Galat	63	2410,33	38,26			

Keterangan :

** : Regresi sangat signifikan ($22,14 > 6,93$ pada $\alpha = 0,01$)

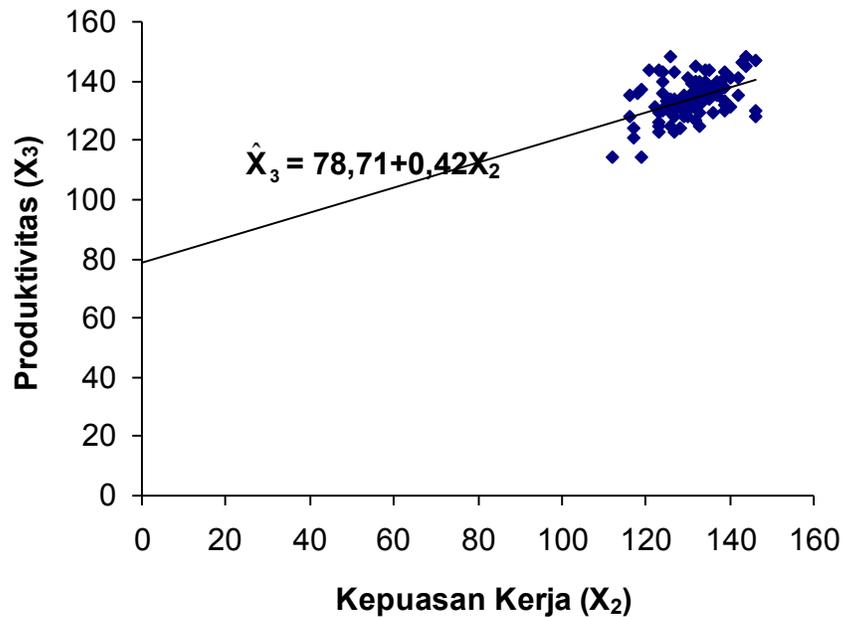
ns : Regresi berbentuk linear ($1,17 < 1,66$ pada $\alpha = 0,05$)

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_3 = 78,71 + 0,42X_2$, untuk uji signifikansi diperoleh F_{hitung} 22,14 lebih besar dari pada $F_{tabel (0,01;1:90)}$ 6,93 pada $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linearitas diperoleh F_{hitung} sebesar 1,17 lebih kecil dari pada $F_{tabel (0,05;27:63)}$ sebesar 1,66 pada $\alpha = 0,05$. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linear dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.5.



Gambar 4.5

Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 78,71 + 0,42X_2$

**c. Uji Signifikansi dan Linearitas Persamaan Regresi Kepuasan
Kerjaatas Keterikatan Pegawai**

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara kepuasan kerjadengan keterikatan pegawaipada lampiran 5 diperoleh konstanta regresia = 90,19 dan koefisien regresib = 0,30. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_2 = 90,19 + 0,30X_1$. Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linearitas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linearitas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7 ANAVA untuk Uji Signifikansi dan Linearitas
Persamaan Regresi $\hat{X}_2 = 90,19 + 0,30X_1$**

Sumber Varians	dk	JK	RJK	F _{hitung}	F _{tabel}	
					α = 0,05	α = 0,01
Total	92	1576438				
Regresi a	1	1571484,52				
Regresi b/a	1	496,31	496,31	10,02 **	3,95	6,93
Residu	90	4457,17	49,52			
Tuna Cocok	26	1243,68	47,83	0,95 ^{ns}	1,67	2,06
Galat	64	3213,49	50,21			

Keterangan :

** : Regresi sangat signifikan ($10,02 > 6,93$ pada $\alpha = 0,01$)

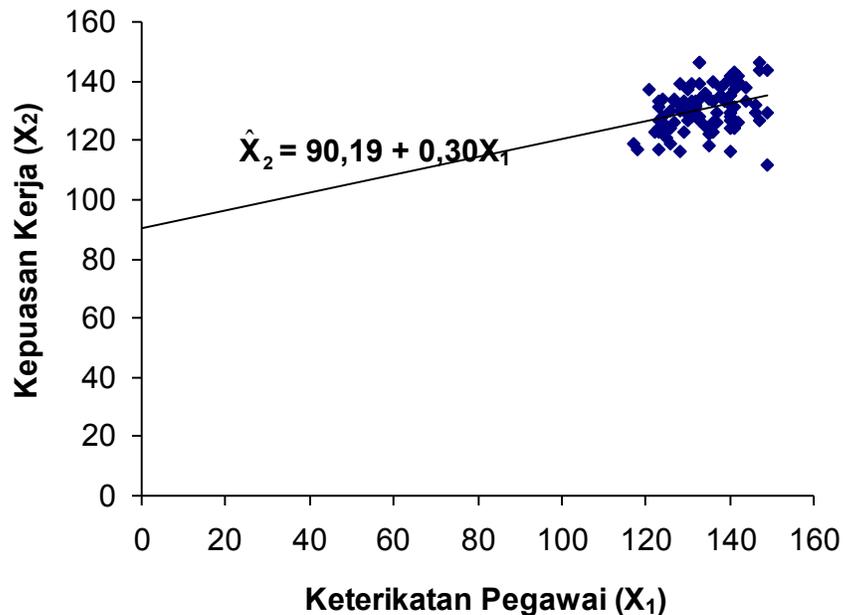
ns : Regresi berbentuk linear ($0,95 < 1,67$ pada $\alpha = 0,05$)

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_2 = 90,19 + 0,30X_1$, untuk uji signifikansi diperoleh $F_{hitung} 10,02$ lebih besar dari pada $F_{tabel (0,01;1:90)} 6,93$ pada $\alpha = 0,01$. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linearitas diperoleh F_{hitung} sebesar 0,95 lebih kecil dari pada $F_{tabel (0,05;26:64)}$ sebesar 1,67 pada $\alpha = 0,05$. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linear dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.6.



Gambar 4.6

Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_2 = 90,19 + 0,30X_1$

Keseluruhan hasil uji signifikansi dan linearitas regresi dirangkum pada tabel berikut ini.

Tabel 4.8 Hasil Uji Signifikansi dan Uji Linearitas Regresi

Reg	Persamaan	Uji Regresi		Uji Linearitas		Kesimpulan
		F _{hitung}	F _{tabel} $\alpha = 0,01$	F _{hitung}	F _{tabel} $\alpha = 0,05$	
X ₃ atas X ₁	$\hat{X}_3 = 81,73 + 0,39X_1$	20,30 **	6,93	1,44 ^{ns}	1,67	Regresi sangat signifikan/ Regresi linear
X ₃ atas X ₂	$\hat{X}_3 = 78,71 + 0,42X_2$	22,14 **	6,93	1,17 ^{ns}	1,66	Regresi sangat signifikan/ Regresi linear
X ₂ atas X ₁	$\hat{X}_2 = 90,19 + 0,30X_1$	10,02 **	6,93	0,95 ^{ns}	1,67	Regresi sangat signifikan/ Regresi linear

Keterangan :

** : Sangat signifikan

ns : Non signifikan (regresi linear)

C. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis pada bagian terdahulu dan proses perhitungan yang dilakukan pada lampiran 6, dapat dirangkum sebagai berikut.

Tabel 4.9 Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X ₁	X ₂	X ₃
X ₁	1,00	0,317	0,429
X ₂		1,00	0,444
X ₃			1,00

Dari tabel 4.9 dapat terlihat bahwa korelasi antara keterikatan pegawai dengan kepuasan kerja sebesar 0,317. Korelasi antara keterikatan pegawai dengan produktivitas sebesar 0,429. Korelasi antara kepuasan kerjadengan produktivitas sebesar 0,444.

1. Hipotesis Pertama

Keterikatan pegawai berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

$$H_0 : \beta_{31} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{31} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung keterikatan pegawai terhadap produktivitas, nilai koefisien jalur sebesar 0,320 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,40. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian keterikatan pegawai berpengaruh secara langsung positif terhadap produktivitas dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa keterikatan pegawai berpengaruh secara langsung positif terhadap produktivitas. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa produktivitas dipengaruhi secara langsung positif oleh keterikatan pegawai. Meningkatnya keterikatan pegawai mengakibatkan peningkatan produktivitas.

Tabel 4.10 Koefisien Jalur Pengaruh X_1 terhadap X_3

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_1 terhadap X_3	0,320	3,40 **	1,99	2,63

** Koefisien jalur sangat signifikan ($3,40 > 2,63$ pada $\alpha = 0,01$)

2. Hipotesis Kedua

Kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

$$H_0 : \beta_{32} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap produktivitas, nilai koefisien jalur sebesar 0,342 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,63. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap produktivitas dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung positif terhadap produktivitas. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas dipengaruhi secara langsung positif oleh kepuasan kerja. Meningkatnya kepuasan kerja mengakibatkan peningkatan produktivitas.

Tabel 4.11 Koefisien Jalur Pengaruh X_2 terhadap X_3

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_2 terhadap X_3	0,342	3,63 **	1,99	2,63

** Koefisien jalur sangat signifikan ($3,63 > 2,63$ pada $\alpha = 0,01$)

3. Hipotesis Ketiga

Keterikatan pegawai berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

$$H_0 : \beta_{21} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{21} > 0$$

H_0 ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung keterikatan pegawai terhadap kepuasan kerja, nilai koefisien jalur sebesar 0,317 dan nilai t_{hitung} sebesar 3,17. Nilai t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,63. Oleh karena nilai t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian keterikatan pegawai berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja dapat diterima.

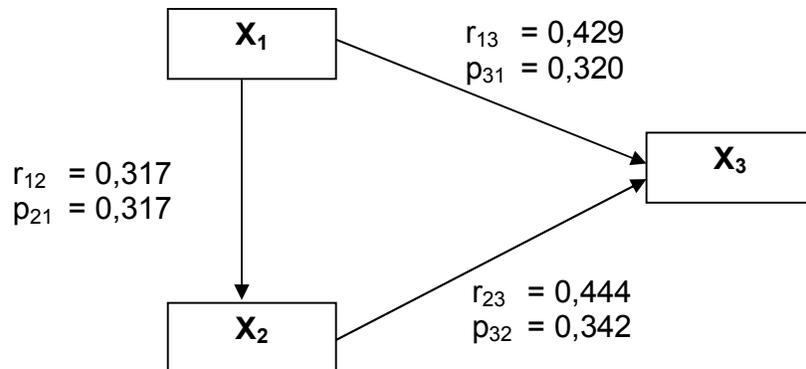
Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa keterikatan pegawai berpengaruh secara langsung positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara langsung positif oleh keterikatan pegawai. Meningkatnya keterikatan pegawai mengakibatkan peningkatan kepuasan kerja.

Tabel 4.12 Koefisien Jalur Pengaruh X_1 terhadap X_2

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	t_{hitung}	t_{tabel}	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
X_1 terhadap X_2	0,317	3,17 **	1,99	2,63

** Koefisien jalur sangat signifikan ($3,17 > 2,63$ pada $\alpha = 0,01$)

Ringkasan model analisis jalur dapat terlihat pada gambar 4.7 sebagai berikut:



Gambar 4.7

Model Empiris Antar Variabel

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dibahas dan kajian empiris di atas, berikut dibahas hasil penelitian sebagai upaya untuk melakukan sintesis antara kajian teori dengan temuan empiris. Adapun secara rinci pembahasan hasil analisis dan pengujian hipotesis penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Keterikatan Pegawai terhadap Produktivitas

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif keterikatan pegawai terhadap produktivitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,429 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,320. Ini memberikan makna

keterikatan pegawai berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah yang dijelaskan oleh Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge:

There are far more engaged employees in highly successful than in average organizations, and groups with more engaged employees have higher levels of productivity, fewer safety incidents, and lower turnover".¹

Ketika sebuah organisasi memiliki lebih banyak pegawai yang merasa terikat secara emotional maka organisasi tersebut akan lebih sukses dibanding dengan organisasi yang lain yang mempunyai keterikatan pegawai yang rendah, dengan kata lain ketika sebuah organisasi mempunyai karyawan dengan keterikatan yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan mempunyai tingkatan produktivitas yang tinggi, sedikit kecelakaan kerja, dan rendahnya karyawan yang mengundurkan diri.

Senada dengan pendapat di atas, Griffin dan Morhead menjelaskan:

This is where engagement comes in. On the one hand, according to Kerns, managers should probably resign themselves to the fact that improving engagement is about the best they can hope for. On the other hand, improving an employee's engagement with his or her work is no small

¹ Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior* (New York : Pearson Education, Inc, 2013), h. 211.

achievement. Engagement can be measured by the extent to which an individual has more happy or positive experiences than negative ones, and the key to increasing positive experiences, says Kerns, is engaging an employee's strengths: "An employee's level of engagement ... and subsequent happiness," he contends, "is likely boosted when he or she has the opportunity to do what he or she does best at work: Utilizing one's strengths is a positive experience." With engagement as a starting point, Kerns thinks that the happiness-productivity equation can be formulated in more practical terms: Happiness, he explains, "comes from work experiences that yield positive emotions [and] positive thoughts," and "people who approach tasks with positivity [are] more productive."²

Dari penjelasan di atas dapat diuraikan bahwa tingginya keterikatan kerja akan memberikan pengaruh positif terhadap tingginya tingkat produktivitas. Dan apabila keterikatan kerja rendah maka akan mengakibatkan rendahnya tingkat produktivitas. Keterikatan pegawai dapat diukur dari sejauh mana seseorang merasakan kebahagiaan yang lebih atau pengalaman positif dalam pekerjaannya dan hal ini akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas kerja pegawai. Produktivitas mengandung arti sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Dengan kata lain bahwa produktivitas memiliki dua dimensi. Dimensi pertama adalah efektivitas yang mengarah kepada pencapaian target berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Yang kedua yaitu

² Griffin dan Moorhead, *Organizational Behavior* (New York: South-Western Cengage Learning, 2014), h. 89.

efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah sikap mental untuk selalu melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja dalam bekerja, dengan indikator : Hubungan antar antara lingkungan kerja, sikap kerja, keterampilan, efisiensi kerja, dan efektifitas kerja.

Keterikatan pehawai sekarang ini telah menjadi perhatian utama dalam sebuah organisasi, dan menjadi sebuah identitas seorang pegawai dan secara emosional menjadi sebuah komitmen terhadap pekerjaannya, dan mempunyai kontribusi yang sangat besar terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan, sebagaimana dijelaskan oleh McShane dan Von Glinow:

Employee engagement has become the watchword at Owens Corning and many other organizations. It refers to how much employees identify with and are emotionally committed to their work, are cognitively focused on that work, and possess the ability and resources to do the work. Royal Bank of Scotland calculated that when their employee engagement scores increase, productivity rises and staff turnover falls.³

Menjelaskan bahwa keterikatan pegawai sebuah identitas dan komitmen seorang pegawai terhadap pekerjaan dan organisasinya untuk tetap berada dalam organisasi tersebut dan bahkan secara emosional terdapat kesediaan untuk membantu rekan kerja dalam

³ McShane dan Von Glinow, *Organizational Behavior* (New York : McGraw-Hill Book, 2008), h. 32.

melaksanakan tugasnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi, dan memiliki kemampuan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaannya, dan beberapa meta analisis menjelaskan bahwa semakin meningkatnya tingkat keterikatan pegawai maka akan meningkatkan produktivitas kerja dan rendahnya pegawai yang mengundurkan diri dari pekerjaannya.

Dari beberapa pembahasan teori di atas dapat dikatakan bahwa keterikatan pegawai berdampak positif bagi produktivitas, karena dengan adanya keterikatan pegawai yang tinggi, guru memiliki kebutuhan rasa bahagia, pengalaman positif dalam pekerjaannya, kreatifitas dan inovasi yang baru dalam dunia pendidikan, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja guru dalam proses belajar mengajar, mendidik, serta membimbing murid dengan baik. Begitu pula sebaliknya, jika keterikatan guru rendah, maka produktivitas guru akan menurun.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kepuasan kerja terhadap produktivitas dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,444 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,342. Ini memberikan makna kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap produktivitas.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah Robbins dalam bukunya bahwa :

*The link between job satisfaction and productivity is much stronger when we look not at individuals, but at the organization as a whole. When satisfaction and productivity data are gathered for the organization as a whole, rather than at the individual level, we find that organizations with more-satisfied employees tend to be more effective than organizations with less-satisfied employees.*⁴

Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat terhadap produktivitas. Ketika kepuasan kerja dan produktivitas terdapat dalam sebuah organisasi secara keseluruhan, bukan pada tingkat individu, kita menemukan bahwa organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif daripada organisasi dengan karyawan kurang puas. Pegawai yang merasakan tingginya kepuasan kerja akan memberikan timbal balik dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan akan menimbulkan produktivitas. Dan senada dengan pendapat dia atas, Komal Khalid Bhatti dan Samina Nawab dalam Varsha Dixit dan Monika Bhati menjelaskan “*that job satisfaction has the highest impact on high employees’ commitment and productivity*”.⁵ Penelitian

⁴Robbins, *Fundamental of Organizational Behavior* (New York : Pearson Education Inc., 2013), h. 85.

⁵ Varsha Dixit dan Monika Bhati, “A Study about Employee Commitment and its impact on Sustained Productivity in Indian Auto-Component Industry”, *European Journal of Business and Social Sciences*, Vol. 1, No. 6, 2012, h. 40.

ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang sangat tinggi terhadap komitmen dan produktivitas.

Senada dengan penjelasan di atas, Robbins dan Coulter menjelaskan bahwa:

*Job satisfaction positively influences productivity, lowers absenteeism levels, lower turnover rates, promotes positive customer satisfaction, moderately promotes OCB, and helps minimize workplace misbehavior.*⁶

Dari penjelasan Robbins dan Coulter dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas, menurunkan kemangkiran, menurunkan tingkat *turnover*, meningkatkan kepuasan pelanggan yang positif, dan sebagai variabel moderat yang dapat meningkatkan perilaku *extra role* atau OCB, dan membantu meminimalkan perilaku menyimpang dalam pekerjaan (CWB). Dari penjelasan ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap beberapa *output* organisasi salah satunya produktivitas. *Output* disini dapat diartikan sebagai hasil penilaian kerja yang positif, penilaian kerja yang positif adalah harapan setiap orang karena dapat memicu dan memotivasi seseorang untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Dampak dari sesuatu yang menyenangkan itu akan diterima oleh seseorang dan akan ditunukan dalam bentuk kerja yang efektif dan efisien atau

⁶ Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, *op.cit.*,h. 396.

produktivitas. Produktivitas akan menurun apabila sesuatu yang diterima tidak sesuai harapan. Begitu pula sebaliknya produktivitas semakin tinggi apabila sesuatu yang diterimanya menyenangkan.

Jenai Mynatt juga menjelaskan dalam bukunya:

Individual, groups and organization structure have a direct impact on the productivity of an organization. High productivity is directly related to high job satisfaction of the employees. While employee turnover and absenteeism is inversely proportionate to productivity and job satisfaction. More satisfied employee would be more productive.⁷

Struktur organisasi, kelompok dan individu mempunyai pengaruh langsung terhadap produktivitas sebuah organisasi. Dan tingginya produktivitas sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawainya, dan kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi penurunan kemangkiran karyawan dan perasaan ingin mengundurkan diri dari seorang karyawan dari pekerjaannya, dengan kata lain semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja seseorang.

Adanya pengaruh psikologi individu yang sehat dan motivasi antar anggota kelompok akan meningkatkan kepuasan kerja yang berdampak pada produktivitas anggota kelompok. Dalam hal ini dijelaskan juga pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas oleh Mullins yang mengatakan:

⁷ Kodlankar, *Organizational Behavior* (New York: New Age international, 2007), h. 52.

Good people management practices, a positive psychological contract and a supportive organization culture lead commitment, job satisfaction and a willing contribution from employees. These characteristics positively feed through to higher productivity and profitability.⁸

Bahwa adanya kontrak psikologis yang positif dan budaya organisasi yang mendukung komitmen, kepuasan kerja dan kontribusi dari pegawai atau anggota kelompok tersebut yang menjadi karakteristik positif untuk mendukung produktivitas yang lebih tinggi.

Dari beberapa pembahasan teori di atas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berdampak positif bagi produktivitas, karena dengan adanya kepuasan kerja yang tinggi guru memiliki kebutuhan pengalaman, kreatifitas dan inovasi yang baru dalam dunia pendidikan, pengetahuan, maupun kebutuhan materil untuk diri sendiri dapat tercukupi dengan baik, sehingga mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja guru dalam proses mengajar, mendidik, serta membimbing murid dengan baik. Begitu pula sebaliknya, jika kepuasan kerja guru rendah, maka produktivitas guru akan rendah.

⁸ Laurie J. Mullins, Management and Organizational Behavior (England: Pearson Education , 2005), h 772.

3. Pengaruh Keterikatan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif keterikatan pegawai terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,317 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,317. Ini memberikan makna keterikatan pegawai berpengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah penjelasan Ricard L. daft dalam bukunya:

*Engaged employees are more satisfied and motivated because they feel appreciated by their supervisors and the organization, and they thrive on work challenges rather than feeling frustrated by them.*⁹

Pegawai yang merasa terikat dengan organisasinya akan merasa lebih terpuaskan dan termotivasi karena mereka merasa ada perhatian dan dari atasannya dan organisasinya, dan mereka akan tertantang untuk meningkatkan kinerja dalam organisasinya.

Senada dengan pendapat di atas, Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead menjelaskan:

*A recent Gallup survey suggests that people who have at least one good friend at work are much more likely to be highly engaged with their work and to indicate higher levels of job satisfaction.*¹⁰

⁹ Ricard L. Daft, *Management* (New York: Thomson South-Western, 2008), h. 547.

¹⁰ Ricky W. Griffin dan Gregory Moorhead, *Organizational Behavior* (New York: Cengage Learning, 2014), h. 100.

Ketika seorang karyawan paling tidak memiliki seorang rekan kerja yang baik maka akan meningkatkan keterikatan kerja dalam organisasinya, dan tingginya tingkat keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya maka akan semakin tinggi kepuasan kerja pegawai tersebut.

Dari beberapa pembahasan teori di atas dapat dikatakan bahwa keterikatan pegawai berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dengan adanya keterikatan pegawai yang tinggi, guru akan merasa adanya kepuasan kerja seperti guru merasakan adanya kekompakan antara guru, dan rasa saling membantu antara guru untuk selalu berinovasi dan melakukan kreatifitas untuk meningkatkan kompetensi diri guru sehingga memunculkan rasa puas, karena guru mendapatkan ilmu, pengalaman, kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi maupun dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari, serta guru termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik. Begitu pula sebaliknya, jika keterikatan guru rendah, maka ketidakpuasan kerja guru akan menurun.