

MANAJEMEN & BISNIS

Kajian Ilmu Akutansi dan Manajemen Bisnis

Volume IX No.1 Juli 2021

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, STRES KERJA DAN
KOMPENSASITERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT INDOLIFE PENSIONTAMA KANTOR PEMASARAN
SEMARANG**

Ari Susanti

PERILAKU ETIS AUDITOR

Ignatius Arie

**EVALUASI PELAKSANAAN PUSH STRATEGY TERHADAP
TERJADINYA PENINGKATAN PENJUALAN
(STUDY KASUS PADA OPERATOR TELEPON SELULER PT
TELKOM DAN SALURAN DISTRIBUSINYA)**

Richard Christian Somalinggi Parantean

**PENERAPAN KEBIJAKAN PEMBATAHAN SOSIAL
BERSKALA BESAR DAN PENGARUHNYA TERHADAP
LEMBAGA KEUANGAN**

Toar Andreas Moleong

**DETERMINASI SELF EFFICACY, KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL, TANGGUNG JAWAB KERJA
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI
PT. BIRO KLASIFIKASI INDONESIA (PERSERO) DENGAN
MENGUNAKAN SEM-PLS (PARTIAL LEAST SQUARE)**

Arief Nurtjahjo

MANAJEMEN & BISNIS

Jurnal Manajemen dan Bisnis merupakan jurnal ilmiah bagi para ahli manajemen bisnis dan akuntansi. Isi dan konten jurnal ini berdasarkan hasil penelitian, kajian pustaka dan analisa yang menggunakan metode ilmiah yang terukur.

Jurnal Manajemen dan Bisnis ini diterbitkan oleh Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Saint Theresa Merauke dengan jadwal penerbitan: dua kali dalam setahun yakni pada bulan Juli dan Desember.

Pelindung : Badan Pengurus Yayasan LPK SaintTheresa

Penanggung Jawab : Yohanes Ngamal, SE.,M.Si

Dewan Redaksi :

Ketua : Hendrik Pandiangan, S.Kom.,MM

Wakil ketua : Ines Cara Alexander Phoek, B.Com.,MM

Anggota : Leonardus Budi Weluk, S.Pd.,MM

Fransiscus Ngamel, S.Sos

Alamat Redaksi:

Jl. Nusa Barong, No.1, Merauke, Papua Tel. (0971)3333501

Email: stie.theresa@gmail.com

Sumbangan artikel ilmiah berbahasa Indonesia dan Inggris, karya asli (bukan jiplakan) dan belum pernah dipublikasikan. Dapat dikirim melalui email ke alamat: stie.theresa@gmail.com Dewan redaksi mengedit dan menyunting tanpa mengubah substansi setiap artikel ilmiah yang dikirim penulis.

4

Daftar Isi

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI, STRES KERJA
DAN KOMPENSASITERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT INDOLIFE PENSIONTAMA
KANTOR PEMASARAN SEMARANG**

Ari Susanti

5

31

PERILAKU ETIS AUDITOR

Ignatius Arie

**EVALUASI PELAKSANAAN PUSH STRATEGY
TERHADAP TERJADINYA PENINGKATAN
PENJUALAN
(STUDY KASUS PADA OPERATOR TELEPON
SELULER PT TELKOM DAN SALURAN
DISTRIBUSINYA)**

Richard Christian Somalinggi Parantean

39

57

PENERAPAN KEBIJAKAN PEMBATAAN SOSIAL BERSKALA BESAR DAN PENGARUHNYA TERHADAP LEMBAGA KEUANGAN

Toar Andreas Moleong

**DETERMINASI SELF EFFICACY,
KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
TANGGUNG JAWAB KERJA DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING TERHADAP PRESTASI
KERJA PEGAWAI PT. BIRO KLASIFIKASI
INDONESIA (PERSERO) DENGAN
MENGGUNAKAN SEM-PLS (PARTIAL LEAST
SQUARE)**

Arief Nurtjahjo

67

DETERMINASI SELF EFFICACY, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, TANGGUNG JAWAB KERJA DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP PRESTASI KERJA PEGAWAI PT. BIRO KLASIFIKASI INDONESIA (PERSERO) DENGAN MENGGUNAKAN SEM-PLS (PARTIAL LEAST SQUARE)

Oleh

Arlef Nurtjahjo

Email:arief@sainttheresa.ac.id

ABSTRAK

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden, seperti jenis kelamin, usia dan lama bekerja responden agar dapat memberikan informasi mengenai karakteristik responden. Dimana dari angket kuesioner yang di sebar sebanyak 60 responden dengan menggunakan teknik sensus. Penelitian ini merupakan hasil studi lapangan untuk memperoleh data jawaban kuesioner yang mengukur lima variabel pokok dalam penelitian ini, yaitu self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja, motivasi kerja dan prestasi kerja pegawai. Analisis data dengan statistik parametrik dan non parametrik dengan menggunakan SEM-PLS (Struktural Equation Modelling-Partial Least Square) mengenai variabel

penelitian, uji instrumen, uji normalitas, uji hipotesis, serta pembahasan terhadap hasil uji hipotesis dan Path Analisis Jalur. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis) untuk menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Penghitungan koefisien jalur dalam penelitian ini dibantu dengan Smart PLS Ver 3.0. Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel maka dilihat dari hasil perhitungan koefisien jalur sedangkan untuk mengetahui signifikansi.

Hasil Penelitian adalah sebagai berikut Pengaruh variabel X3 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap X4 adalah

signifikan. Pengaruh variabel X3 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,009 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap Y adalah signifikan. Pengaruh variabel X4 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,012 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X4 terhadap Y adalah signifikan. Pengaruh variabel X1 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,026 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap X4 adalah signifikan. Pengaruh variabel X1 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,007 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap Y adalah signifikan. Pengaruh variabel X2 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap X4 adalah signifikan. Pengaruh variabel X2 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,005 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap Y adalah signifikan.

Kata kunci: Self Efficacy, Kepemimpinan Transformasional, Tanggung Jawab Kerja, Motivasi Kerja, Prestasi Kerja

***EFFICACY SELF DETERMINATION,
TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP,
WORK RESPONSIBILITY WITH WORK
MOTIVATION AS A VARIABLE
INTERVENING ON WORK
ACHIEVEMENTS EMPLOYEES
PT. INDONESIA CLASSIFICATION
BUREAU (PERSERO) USING SEM-PLS
(PARTIAL LEAST SQUARE)***

I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Biro Klasifikasi Indonesia (BKI) tetap menjadi agen klasifikasi Asia keempat setelah Jepang, Cina dan Korea, dan satu-satunya agen klasifikasi nasional yang bertugas membuat klasifikasi kapal komersial berbendera Indonesia dan asing yang beroperasi secara teratur di perairan Indonesia. BKI didirikan dengan menerapkan standar teknis dalam kegiatan desain

dan konstruksi serta survei maritim terkait dengan fasilitas terapung, termasuk kapal dan konstruksi lepas pantai. Standar-standar ini disiapkan dan dikeluarkan oleh BKI sebagai publikasi teknis. Sebuah kapal yang dirancang dan dibangun berdasarkan standar BKI akan memperoleh Sertifikat Klasifikasi yang dikeluarkan oleh BKI setelah BKI menyelesaikan serangkaian survei klasifikasi yang dipersyaratkan.

Sebagai Badan Klasifikasi independen yang mengatursendiri, BKI tidak tertarik pada aspek komersial terkait dengan desain, bangunan, kepemilikan, operasi, manajemen, pemeliharaan/perbaikan, asuransi atau penyewaan kapal. BKI juga melakukan penelitian dan pengembangan untuk tujuan meningkatkan kualitas dan standar teknis yang dipublikasikan kepada para pemangku kepentingan jasa klasifikasi kapal. BKI didirikan untuk meminimalkan devisa Indonesia untuk layanan inspeksi kapal domestik dan untuk mendukung kemandirian industri maritim Indonesia. BKI didukung oleh kerja sama dengan Germansicher Lloyd, Jerman, saat ini telah menjadi agen klasifikasi nasional utama. Hingga saat ini, selain layanan Klasifikasi, BKI telah mengembangkan aktivitas bisnisnya di bidang layanan Konsultasi dan Pengawasan.

Untuk menjadi dasar dalam mengelola Perusahaan, terutama dalam melaksanakan misi dan tugas, Perusahaan menjunjung tinggi beberapa prinsip sebagai berikut: memprioritaskan kualitas layanan berdasarkan komitmen tinggi terhadap masalah keselamatan, terus meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia Perusahaan secara konsisten dan berkelanjutan, cepat menanggapi ilmu pengetahuan dan teknologi terbaru, terutama yang terkait dengan keselamatan kapal dan peralatan produksi di bidang minyak dan gas, mineral, batubara dan panas bumi, tenaga kerja, industri dan transportasi.

BKI memiliki visi untuk menjadi masyarakat klasifikasi kelas dunia dan penyedia jaminan independen, sedangkan misi BKI ialah untuk memberikan nilai tambah terbaik kepada pelanggan dari layanan klasifikasi dan hukum melalui penanganan, operasi, dan penelitian peraturan standar internasional, dalam hal kualitas, keselamatan dan tanggung jawab sosial serta tanggung

jawab terhadap lingkungan laut (klasifikasi). Untuk memaksimalkan sumber daya BKI menuju potensi penuhnya untuk menjadi pemimpin pasar dalam bisnis penjaminan kelautan independen (nonklasifikasi).

Untuk mencapai tujuan organisasi ada banyak faktor yang mendukung, salah satu diantaranya adalah self efficacy. Self Efficacy sendiri berkaitan dengan kebiasaan hidup manusia yang didasarkan atas prinsip-prinsip karakter, seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan dan kesopanan yang seharusnya dikembangkan dari dalam diri menuju keluar diri, bukan dengan pemaksaan dari luar ke dalam diri manusia. Seseorang dikatakan efektif apabila individu dapat memecahkan masalah dengan efektif, memaksimalkan peluang, dan terus menerus belajar serta memadukan prinsip-prinsip lain dalam spiral pertumbuhan. Peran kepemimpinan transformasional juga sangat penting dalam membentuk self efficacy terhadap pegawai, seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi atau mengubah kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Dengan memiliki kepemimpinan transformasional yang kuat pegawai akan melakukan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi.

Setiap pegawai juga harus memiliki tanggung jawab dalam berkerja, tanggung jawab adalah perilaku yang menentukan bagaimana kita bereaksi setiap hari, apakah kita cukup bertanggung jawab untuk memegang komitmen, menggunakan sumber daya, menjadi toleran dan sabar, menjadi jujur dan adil, membangun keberanian serta menunjukkan kerjasama. Tanggung jawab kerja merupakan modal awal dalam pencapaian tujuan organisasi, untuk itu setiap pegawai harus memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja. Dengan memiliki tanggung jawab dalam berkerja akan timbul motivasi pegawai untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang

sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, penilaian prestasi kerja di suatu perusahaan atau instansi pemerintahan merupakan program yang sangat penting untuk dilaksanakan dalam rangka untuk mengetahui pencapaian target dan sasaran kerja setiap individu pegawai, selain itu juga membantu bagian personalia dalam mengambil keputusan yang berkenaan dengan promosi, pelatihan, kompensasi, serta perencanaan karir pegawai. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang "Determinasi Self Efficacy, Kepemimpinan Transformasional, Tanggung Jawab Kerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Prestasi Kerja Pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) Dengan Menggunakan SEM-PLS (Partial Least Square)".

1.2 Identifikasi Masalah

1. Perlunya peningkatan pengembangan diri setiap pegawai.
2. Peran kepemimpinan Transformasional sangat penting guna memotivasi pegawai.
3. Masih banyaknya pegawai yang melalaikan Tanggung jawab dalam berkerja.
4. Motivasi kerja pegawai masih tergolong sangat rendah.
5. Kinerja pegawai perlu ditingkatkan guna tercapainya tujuan organisasi.

1.3 Batasan Masalah

Agar permasalahan yang dikaji terarah maka penelitian ini dibatasi pada variabel Eksogen dan Endogen. Adapun variabel eksogen adalah yang berhubungan masalah self efficacy, kepemimpinan Transformasional, tanggung jawab kerja serta variabel endogen adalah variabel motivasi kerja dan prestasi kerja dimana motivasi kerja sebagai variabel intervening dalam hal ini hanya dibatasi pada 5 variabel dikarenakan keterbatasan sarana dan prasarana, biaya dan waktu penelitian.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?
2. Apakah Kepemimpinan Transformasional mende-

terminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?

3. Apakah Tanggung Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?
4. Apakah Motivasi Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?
5. Apakah Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?
6. Apakah Kepemimpinan Transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?
7. Apakah Tanggung Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia ?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
2. Mengetahui Kepemimpinan Transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
3. Mengetahui Tanggung Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
4. Mengetahui Motivasi Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
5. Mengetahui Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
6. Mengetahui Kepemimpinan Transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
7. Mengetahui Tanggung Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai

di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat Teoritis

1. Dari hasil penelitian ini, secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu manajemen pada umumnya, terutama dalam bidang self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.

1.6.2 Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik kepada PT. Biro Klasifikasi Indonesia, pemerintah, masyarakat maupun bagi peneliti sendiri. Adapun manfaat yang dimaksud adalah sebagai berikut:

- a. Sebagai bahan masukan bagi seluruh pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
- b. Bagi masyarakat, hasil penelitian ini dapat memberikan pengetahuan bahwa pada PT. Biro Klasifikasi Indonesia telah meningkatkan kualitas serta sikap agar dapat melayani masyarakat dengan baik serta kinerja pegawai dapat memuaskan masyarakat.
- c. Bagi peneliti sendiri, disamping untuk menyelesaikan studi juga untuk menambah pengetahuan serta wawasan di bidang manajemen dan mengetahui self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja

II KERANGKA TEORI, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kerangka Teori

Penulis akan menguraikan tentang teori yang termasuk dalam penulisan tesis. Hal ini dilakukan supaya data yang diambil terjamin keabsahannya. Berikut teori dasar dari penulisan tesis :

2.1.1 Self Efficacy

Sejarah self efficacy pertama kali diperkenalkan oleh Bandura dalam pembelajaran sosial, dimana self efficacy merupakan turunan dari teori kognitif sosial (*Social Cognition Theory*). Dalam teorinya, Bandura (Santrock, 2010:523) menyatakan bahwa self efficacy mempengaruhi pilihan aktivitas oleh pegawai. Self efficacy dapat mempengaruhi seseorang untuk memilih aktivitas usaha yang perlu dilakukan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dihadapi.

Bandura dalam Woolfolk (Astarini, 2009:470) mendefinisikan self efficacy sebagai keyakinan seseorang akan kemampuannya untuk mengorganisasikan dan melaksanakan rangkaian tindakan yang dibutuhkan untuk menghasilkan pencapaian tertentu. Keyakinan tersebut dapat mendorong dirinya untuk melakukan suatu aktivitas yang menurut dirinya mampu untuk dilakukan.

Baron dan Byrne (2013:187) mengemukakan bahwa self efficacy merujuk pada keyakinan individu bahwa ia mampu mengerjakan tugas, mencapai suatu tujuan, atau mengetahui sebuah hambatan. Di pihak lain, Santrock (2010:523) menyatakan bahwa, "self efficacy adalah keyakinan bahwa aku bisa.

Kreitner dan Kinicki (2010:45) mendefinisikan efikasi diri sebagai keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk menghadapi dan memecahkan masalah dengan efektif. Efikasi diri juga berarti meyakini diri sendiri mampu berhasil dan sukses. Sedangkan Putra (2010) menjelaskan bahwa efikasi diri adalah keyakinan seseorang tentang kemampuannya untuk melaksanakan suatu tingkah laku dengan berhasil.

Kata efikasi sendiri berkaitan dengan kebiasaan hidup manusia yang didasarkan atas prinsip-prinsip karakter, seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan dan kesopanan yang seharusnya dikembangkan dari dalam diri menuju ke luar diri, bukan dengan pemaksaan dari luar ke dalam diri manusia. Seseorang dikatakan efektif apabila individu dapat memecahkan masalah dengan efektif, memaksimalkan peluang, dan terus menerus belajar serta memadukan prinsip-prinsip lain dalam spiral pertumbuhan.

Self efficacy didalamnya terdapat dimensi-dimensi yang memiliki implikasi pada kinerja seseorang. Menurut Bandura dalam Lunenburg (2011:1) ada tiga dimensi self efficacy, antara lain *magnitude*, *generality* dan *strength*.

2.1.2 Kepemimpinan Transformasional

Seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi atau mengubah kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Kepemimpinan transformasional berkembang dari kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transformasional menghasilkan tingkat upaya dan kinerja pegawai yang melampaui apa yang akan terjadi dengan pendekatan transaksional saja. Selain itu, kepemimpinan transformasional lebih dari kepemimpinan karisma karena pemimpin transformasional mencoba untuk menanamkan dalam kemampuan pengikut untuk mempertanyakan pandangan tidak hanya mapan tetapi pandangan yang dipegang oleh pemimpin.

Pemimpin memperhatikan kebutuhan, kepedulian dan perkembangan pengikut individu, mengubah kesadaran pengikut akan masalah dengan membantu mereka untuk melihat masalah lama dengan cara baru dan mereka mampu membangkitkan dan mengilhami pengikutnya untuk melakukan usaha ekstra dalam mencapai tujuan kelompok (Robbins dan Coulter, 2012:36).

Kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan dimana pemimpin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma. Kepemimpinan transformasional lebih menyerukan pada nilai-nilai moral dari para pengikut dalam upayanya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis (Rorimpandey, 2013:157).

Kepemimpinan transformasional memiliki empat dimensi (Rorimpandey, 2013:159):

- Charisma*, Memberikan visi dan misi untuk meraih respek dan kepercayaan.
- Inspiration*, Mengkomunikasikan harapan yang dituju dan mengekspresikan pentingnya tujuan

dengan cara yang sederhana.

- c. *Intellectual simulation*, Mendorong intelegensia dan rasionalitas dan berhati-hati dalam menyelesaikan masalah.
- d. *Individualized consideration*, Memberikan perhatian personal, melatih dan memberikan saran.

2.1.3 Tanggung Jawab Kerja

Mustari (2011:21) berpendapat bahwa tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajiban yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial dan budaya), negara dan Tuhan. Sependapat dengan Narwanti (dalam Fitriastuti, 2014) yang menyatakan bahwa tanggung jawab adalah sikap dan perilaku seseorang untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya, yang seharusnya dia lakukan, terhadap diri sendiri, masyarakat, lingkungan (alam, sosial, dan budaya), Negara dan Tuhan Yang Maha Esa.

Menurut Agus (2012:25) tanggung jawab adalah orang yang bisa melakukan kontrol internal sekaligus internal bahwa suatu keyakinan bahwa ia boleh mengontrol dirinya dan yakin bahwa kesuksesan yang dicapainya adalah hasil usahanya sendiri. Sedangkan menurut Abdullah (2010:90) tanggung jawab adalah kemampuan seseorang untuk menjalankan kewajiban karena dorongan didalam dirinya atau bias disebut dengan panggilan jiwa. Menurut Hawari (2012:199) tanggung jawab adalah "perilaku yang menentukan bagaimana kita bereaksi setiap hari, apakah kita cukup bertanggung jawab untuk memegang komitmen, menggunakan sumber daya, menjadi toleran dan sabar, menjadi jujur dan adil, membangun keberanian serta menunnnjukan kerjasama.

Menurut Zubaedi (dalam Ulfa, 2014) menyatakan bahwa tanggung jawab juga ditandai dengan adanya sikap yang rasa memiliki, disiplin, dan empati. Rasa memiliki maksudnya seseorang itu mempunyai kesadaran akan memiliki tanggung jawab yang harus dilakukan; disiplin berarti seseorang itu bertindak yang menunjukkan perilaku yang tertib dan patuh pada berbagai peraturan; dan empati berarti seseorang itu mampu mengidentifikasi dirinya dalam keadaan perasaan

dan pikiran yang sama dengan orang atau kelompok lain dan tidak merasa terbebani akan tanggung jawabnya itu.

2.1.4 Motivasi

Motivasi yang *subyektif* merupakan keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang disebut *needs* atau kebutuhan *drive* atau dorongan atau *desire* atau keinginan. Sedangkan motivasi *obyektif* adalah keadaan yang berada di luar diri seseorang yang biasa disebut dengan istilah *incentive* atau rangsangan *goal* atau sasaran/ tujuan. *Goal* atau tujuan diartikan lebih luas dari pada *incentive*, hal ini disebabkan tujuan dapat mencakup kedua konsep kebutuhan dan rangsangan. Kebutuhan mempunyai sifat internal sedangkan insentif merupakan bagian eksternal suatu tujuan. Dengan demikian dapat diartikan bahwa tujuan merupakan suatu tujuan antara bagi orang tersebut. Kebutuhan merupakan segi potensial dari tujuan sedangkan rangsangan merupakan segi aktual dari tujuan tersebut.

Dorongan dan tujuan itu mempunyai hubungan yang sangat erat. Manusia senantiasa berusaha mempertahankan adanya keseimbangan dan keserasian diantara kedua kekuatan yang datang dari dalam maupun dari luar dirinya. Terjadinya ketidak seimbangan diantara kedua unsur motivasi ini dapat mengakibatkan terjadinya kekecewaan dan gangguan dalam kegiatan manusia.

Suatu organisasi yang sehat senantiasa berusaha melenyapkan atau paling tidak mengurangi adanya perasaan-perasaan kecewa dan putus asa para anggotanya. Karena itu setiap organisasi perlu merencanakan serta mengadakan ketentuan-ketentuan dan sarana serta prasarana yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya. Pemenuhan kebutuhan disamping sebagai upaya untuk melenyapkan atau mengurangi perasaan putus asa sekaligus sebagai upaya meningkatkan motivasi kerja.

Menurut Hasibuan (2009:142) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi

mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif, berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Robin, (1955:2009), bahwa motivasi adalah suatu proses meliputi tanggung jawab intensitas (*intensity*), arahan (*direction*), dan ketekunan (*persistence*) dari seorang individu terhadap usahanya untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi secara umum terkait dengan usaha kearah pencapaian tujuan. Tiga unsur kunci dalam definisi tersebut adalah :

- Intensitas (*intensity*) adalah terkait dengan bagaimanakesungguhanseseoranguntukberusaha atau mencoba. Unsur ini adalah yang paling banyak difokuskan oleh peneliti ketika berbicara tentang motivasi. Bagaimanapun, intensitas adalah suatu dorongan terhadap peningkatan kinerja.
- Arahan (*direction*) adalah pertimbangan usaha dalam rangka meningkatkan kualitas. Usaha tersebut diarahkan pada suatu tujuan organisasi dan konsisten terhadap tujuan tersebut.
- Ketekunan (*persistence*), yaitu mengukur seberapa lama seorang individu dapat mempertahankan usahanya. Mempertahankan usaha yaitu bahwa motivasi individu tetap berada padanya dalam mengerjakan tugas yang cukup lama untuk mencapai tujuannya.

2.1.5 Prestasi Kerja

Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan organisasi untuk meningkatkannya. Salah satu diantaranya adalah melalui penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan proses dimana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai (Handoko 2010:135).

Dipandang dari segi manfaatnya bagi perusahaan, penilaian prestasi kerja di suatu perusahaan atau instansi

pemerintahan merupakan program yang sangat penting untuk dilaksanakan dalam rangka untuk mengetahui pencapaian target dan sasaran kerja setiap individu pegawai, selain itu juga membantu bagian personalia dalam mengambil keputusan yang berkenaan dengan promosi, pelatihan, kompensasi, serta perencanaan karir pegawai. Program ini juga sangat dibutuhkan bagi pegawai untuk menciptakan kepuasan kerja, karena pegawai dapat mengetahui apa yang telah dicapainya, sehingga dapat meningkatkan produktivitas pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan pada tingkat yang lebih tinggi.

Menurut Andrew yang dikutip Malayu (2010:86) menjelaskan Penilaian prestasi kerja adalah evaluasi yang sistematis terhadap pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai dan ditunjukan untuk pengembangan. Sedangkan Mangkunegara (2011:69) menjelaskan penilaian prestasi pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Menurut Rivai (2009:309) menjelaskan Penilaian prestasi adalah merupakan hasil kerja pegawai dalam lingkup tanggung jawabnya. Anwar (2013:69) menjelaskan Suatu proses penilaian prestasi kerja yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

Dari beberapa pendapat di atas bahwa penilaian prestasi kerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting dalam organisasi atau perusahaan guna meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini mengingat bahwa di dalam organisasi, setiap orang sebagai Sumber Daya Manusia (SDM) mempunyai keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan perlakuan adil dari pimpinannya. Sehingga pegawai memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi atau perusahaan dan pula sebaiknya, hal ini merupakan upaya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Melaksanakan penilaian prestasi kerja yang baik bukanlah hal mudah. Ada berbagai faktor baik eksternal maupun internal yang akan mempengaruhi penilaian terhadap prestasi kerja pegawai (Tri 2008:12). Berbedanya lingkungan dan bentuk organisasi serta kurangnya kemampuan dan motivasi penilai dalam

melaksanakan penilaian dapat mempengaruhi penilaian yang dilakukan hingga bisa mengakibatkan bias dalam penilaian, apalagi ukuran-ukuran yang digunakan bersifat kualitatif.

1. Lingkungan Eksternal Organisasi

Lingkungan sekitar organisasi akan terus menempatkan tuntutan terhadap organisasi dan pegawainya untuk meningkatkan produktivitas kerjanya. Lingkungan akan semakin kompetitif dalam berbagai bidang, karena berbagai perubahan yang demikian pesatnya, sehingga adanya kinerja organisasi yang memiliki tingkat keunggulan kompetitif dan keunggulan komparatif akan menjadi suatu hal yang sangat penting. Tuntutan juga akan datang dari masyarakat, oleh karena itu penilaian prestasi kerja pegawai harus dilaksanakan secara teratur dan akurat.

2. Lingkungan Internal Organisasi

Karakteristik masing-masing organisasi itu sendiri juga akan mempengaruhi penilaian prestasi kerja pegawai. Dalam struktur organisasi akan menentukan siapa yang bertanggungjawab untuk menilai. Demikian pula dalam struktur organisasi yang menghargai rantai komando, sebagaimana dalam organisasi pemerintahan, maka yang menjadi atasan langsung pegawailah yang akan melakukan penilaian. Sedangkan dalam struktur organisasi swasta besar, individu-individu selain itu, iklim organisasi, sifat dan karakter penilaiannya pun ikut mempengaruhi penilaian kinerja tersebut.

Menurut Andrew (2010:111) ada berbagai metode penilaian prestasi kerja yang dapat dipilih dibagi dalam 2 (dua) kelompok, yaitu metode tradisional dan metode modern. Metode-metode tersebut adalah :

1. Metode Penilaian Tradisional

Metode ini mempunyai kelebihan dalam hal prestasi kerja yang telah dilakukan dan yang telah terjadi dan sampai batas tertentu dapat diukur. Namun metode ini memiliki kelemahan bahwa prestasi kerja dimasa lalu tidak dapat diubah, tetapi dengan mengevaluasi prestasi kerja di masa lalu, maka para pegawai mendapatkan bahan masukan mengenai upaya-upaya

mereka untuk memperbaiki prestasi kerja. Teknik-teknik penilaian tersebut antara lain :

a. *Rating scale*

Metode ini merupakan metode yang paling tua dan banyak digunakan. Dalam metode ini, penilai diberi formulir penilaian yang sudah baku dan mengukur karakteristik dari tujuan kerja (kualitas dan kuantitas) dari seorang tenaga kerja.

a. *Graphic scale*, Suatu bentuk penilaian yang dilakukan dengan cara membubuhkan tanda silang pada skala yang tersedia untuk masing-masing factor yang dinilai pada formulir penilaian yang telah disiapkan sebelumnya.

b. *Multiple steps*, Suatu bentuk penilaian yang hampir sama dengan graphic scale, namun penilai dalam metode ini dihadapkan kepada beberapa alternatif yang dapat diberikan kepada seseorang.

c. *Behavior scale*, Suatu bentuk penilaian yang didasarkan pada sifat-sifat pribadi seseorang yang dirumuskan dalam skala-skala yang dapat diukur. Penilai tinggal memberi tanda pada nilai yang dipilihnya.

b. *Employee*

Penilaian dengan menggunakan metode ini dilakukan dengan cara membandingkan antara tenaga kerja yang satu dengan tenaga kerja lainnya.

a. *Alternation ranking*, suatu bentuk penilaian dengan cara membandingkan antara tenaga kerja yang satu dengan tenaga kerja yang lain atas dasar kemampuannya, yang kemudian oleh penilai harus disusun dalam bentuk ranking mulai dari tenaga kerja dengan nilai terendah sampai dengan yang tertinggi.

b. *Paired Comparison*, suatu bentuk penilaian dengan cara membandingkan tenaga kerja secara utuh atau keseluruhan, baik factor yang diperbandingkan (tidak menguraikan aspek-aspek secara spesifik dari perilaku tenaga kerja) maupun diperbandingkan kepada seluruh tenaga kerja yang ada dalam organisasi.

c. *Forced Distributin*, suatu bentuk penilaian yang pada dasarnya sama dengan metode grading. Setiap tenaga kerja diperbandingkan berdasarkan tingkat kemampuan atau prestasinya, dengan skala

yang sudah ditentukan.

c. *Checklist*

Metode penilaian ini dilakukan dengan menggunakan suatu daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik dalam bentuk kalimat atau kata-kata yang menggambarkan alternative prestasi atau karakteristik dari seorang tenaga kerja.

- a. *Weight checklist*, suatu daftar isian yang diberi bobot atau nilai untuk setiap jawaban yang dipilih dari setiap pertanyaan. Untuk setiap pertanyaan biasanya diberi bobot atau nilai yang berbeda-beda
- b. *Forced choise*, suatu daftar isian yang cara pengisiannya dilakukan dengan memilih alternative jawaban yang dibakukan terhadap berbagai pertanyaan yang diajukan.

d. *Freeform*

Metode ini sangat berbeda dengan metode-metode sebelumnya, walupun masih tergolong kedalam metode yang tradisional. Dalam metode freeform essay ini, seorang penilai diharuskan membuat suatu karangan yang berkenaan dengan persepsinya tentang seorang tenaga kerja yang sedang dinilai.

e. *Interview*

Metode penilaian ini pada dasarnya sama seperti yang dilakukan dalam wawancara untuk kepentingan seleksi tenaga kerja, yang dimana penilai berkomunikasi langsung dengan pegawai yang dinilai.

f. *Critical Incident*

Dalam metode ini, seorang penilai diharuskan mencatat semua tingkah laku sehari-hari dari tenaga kerja yang akan dinilainya dalam suatu buku catatan khusus. Buku catatan khusus ini berisi berbagai macam kategori perilaku manusia, misalnya inisiatif, kemampuan, kerjasama, sikap, kejujuran, loyalitas, dan lain sebagainya.

2. Metode Penilaian Modern

a. *Assessment Centre*

Dalam metode tradisional, penilaian prestasi kerja

biasanya dilakukan oleh atasan langsung atau penilai lain yang ditunjuk tentu bukanlah seseorang yang memiliki kemampuan khusus untuk melakukan penilaian terhadap orang lain. Dalam metode *Assessment centre*, penilaian prestasi kerja dilakukan oleh sebuah badan atau lembaga yang dibentuk secara khusus oleh organisasi dan diberi wewenang untuk melakukan penilaian atas tenaga kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan.

b. *Management By Objective (MBO)*

Apabila dalam metode-metode sebelumnya lebih menitik beratkan pada pengukuran karakteristik pribadi tenaga kerja seperti kejujuran, loyalitas, sikap tanggung jawab, kematangan jiwa dan sebagainya, maka dalam metode MBO titik berat secara mendasar diletakkan pada pengukuran hasil nyata yang mampu dicapai oleh seorang tenaga kerja yang terlibat dalam proses penentuan sasaran. Jadi yang terpenting dalam MBO adalah "Apakah tenaga kerja yang bersangkutan dapat mencapai sasarnya atau tidak".

c. *Human Assets Accounting*

Metode ini berkembang berdasarkan suatu anggapan bahwa tenaga kerja dalam suatu organisasi merupakan kekayaan organisasi yang harus dinilai seperti halnya kekayaan lainnya yang berbentuk tanah, bangunan dan mesin-mesin. Mempekerjakan seorang tenaga kerja berarti melakukan investasi modal jangka panjang. Oleh karena itu, investasi berbentuk tenaga kerja harus tercermin pula dalam neraca organisasi atau perusahaan.

Penilaian prestasi kerja mempunyai dasar yang sangat penting bagi perusahaan atau instansi pemerintahan sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi pegawai. Penilaian prestasi mempunyai banyak kegunaan di dalam suatu organisasi.

Menurut (Handoko 2010:135) terdapat delapan manfaat yang dapat dipetik dari penilaian prestasi kerja tersebut di halaman berikutnya :

- a. Perbaikan Prestasi kerja. Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-

kegiatan mereka demi perbaikan prestasi kerja.

- b. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
- c. Keputusan-keputusan penempatan. Promosi, transfer dan demo biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi merupakan bentuk penghargaan prestasi kerja masa lalu.
- d. Kebutuhan-kebutuhan latihan dan pengembangan. Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga, prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
- e. Perencanaan dan pengembangan karir, Umpan balik prestasi kerja seorang pegawai dapat, mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu.
- f. Penyimpangan-penyimpangan proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen personalia.
- g. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian prestasi kerja secara akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.
- h. Tantangan-tantangan eksternal. Kadang prestasi kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar lingkungan kerja, seperti; keluarga, kesehatan, kondisi finansial atau masalah-masalah pribadi lainnya, departemen personalia dimungkinkan untuk menawarkan bantuan kepada semua pegawai yang membutuhkan.

Penilaian prestasi kerja pegawai bermanfaat untuk perbaikan prestasi kerja pegawai, penyesuaian kompensasi, keputusan penempatan, kebutuhan untuk latihan dan pengembangan, perencanaan dan pengembangan karier, penyimpangan proses staffing, kesempatan kerja yang adil, dan tantangan eksternal.

Tujuan penilaian prestasi kerja sebagai berikut :

- a. Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian, dan penetapan besarnya balas jasa.
- b. Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauh mana

pegawai bisa sukses dalam pekerjaannya.

- c. Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan di dalam perusahaan.
- d. Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, mode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja.
- e. Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi pegawai yang berada di dalam organisasi.
- f. Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai sehingga dicapai tujuan untuk medapat performance kerja yang baik.
- g. Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan di masa lampau dan meningkatkan kemampuan pegawai selanjutnya.
- h. Sebagai kriteria di dalam menentukan seleksi dan penempatan pegawai.
- i. Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan pegawai.
- j. Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*)

Penilaian prestasi kerja pegawai dalam suatu perusahaan bermacam-macam tergantung penetapan perusahaan itu sendiri, tetapi pada umumnya dimensi penilaian prestasi kerja menurut Soeprihanto (2009:9) adalah sebagai berikut di halaman selanjutnya :

1. Adil
Penilaian yang adil harus dilakukan dengan berdasarkan yang sudah ditentukan oleh instansi dengan melihat hasil kerja yang dicapai, dengan tidak membanding-bandingkan pegawai.
2. Objektif
Penilaian yang dilakukan berdasarkan prestasi kerjanya bukan dari unsur-unsur yang lain. Sikap yang lebih pasti, bisa diyakini keabsahannya, tapi bisa juga melibatkan perkiraan dan asumsi, dengan didukung fakta dan data.
3. Transparan
Pelaksanaan penilaian prestasi kerja dilakukan dengan secara transparan yang dimana semua pegawai mengetahui prosedur atau tata cara yang

dilakukan oleh penilai.

4. Konsisten

Pihak penilai harus melaporkan hasil penilaian yang sudah dilakukan kepada semua pegawainya dimana sistem penilaian dapat dipercaya oleh semua pihak.

5. Sensitif

Penilaian yang dilakukan dapat membedakan pegawai baik yang produktif maupun pegawai yang tidak produktif.

Menurut Soeprihanto (2009:12) setiap instansi memiliki indikator dalam proses penilaian prestasi kerja pegawai sebagai berikut :

- Penilaian prestasi kerja dilakukan dengan adil tanpa membedakan usia, suku daerah, jenis kelamin dan lain sebagainya.
- Penilaian dilakukan dengan hanya menilai prestasi kerja saja tidak menilai unsur yang subjektif lainnya.
- Penilaian yang dilakukan secara terbuka, semua pihak mengetahui prosedur (tata cara) penilaian prestasi kerja.
- Penilaian yang dilakukan dapat dipercaya oleh semua pihak.
- Penilaian yang dilakukan harus memiliki tingkat kepekaan terhadap pegawai yang produktif, tingkat kepekaan terhadap pegawai yang tidak produktif.

2.2 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan dasar teori yang telah melalui sintesa teori berdasarkan fakta, observasi serta telaah kepustakaan, oleh sebab itu kerangka teori ini memuat hubungan atau pengaruh antara variabel yang terlibat dalam penelitian berdasarkan teori pendukung, serta menjelaskan secara jelas keterkaitan antara variabel yang terjalin, disamping itu juga dapat dijadikan dasar untuk menjawab permasalahan serta alur logika hubungan antar variabel yang terjalin sehingga akan sangat relevan dengan masalah yang diteliti.

Kreitner dan Kinicki (2010) mendefinisikan Self Efficacy sebagai keyakinan pada kemampuan diri sendiri untuk menghadapi dan memecahkan masalah dengan efektif.

Menurut (Rorimpandey, 2013:157) Kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan dimana pemim-

pin menyediakan perhatian individu, rangsangan intelektual serta pemimpin tersebut memiliki karisma.

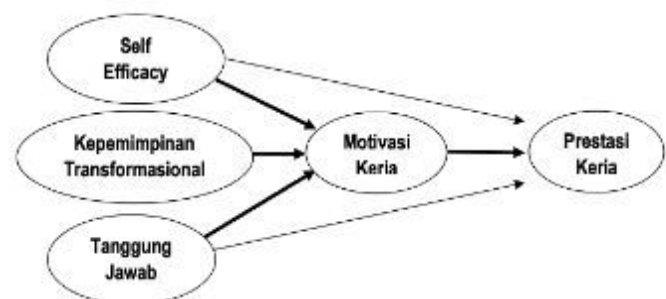
Menurut Hawari (2012:199) tanggung jawab adalah "perilaku yang menentukan bagaimana kita bereaksi setiap hari, apakah kita cukup bertanggung jawab untuk memegang komitmen, menggunakan sumber daya, menjadi toleran dan sabar, menjadi jujur dan adil, membangun keberanian serta menunjukkan kerjasama.

Menurut Gibson, Ivancevich, dan Donelly (2010:185), bahwa motivasi adalah kekuatan yang mendorong yang timbul di dalam diri seorang pegawai yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Menurut Mangkunegara (2011:69) menjelaskan penilaian prestasi pegawai yang dilakukan pemimpin perusahaan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan kepadanya.

2.3 Model Penelitian

Berdasarkan model kerangka konseptual penelitian yang telah dikemukakan, maka model penelitian sebagaimana gambar berikut :



Gambar 2.2. Model Penelitian

2.4 Hipotesis

Adapun hipotesis-hipotesis yang dapat dikemukakan adalah sebagai berikut :

- Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
- Kepemimpinan Transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
- Tanggung Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Motivasi Kerja pegawai PT. Biro

- Klasifikasi Indonesia.
- Motivasi Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
 - Self Efficacy mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
 - Kepemimpinan Transformasional mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.
 - Tanggun Jawab Kerja mendeterminasi secara langsung terhadap Prestasi Kerja pegawai di mediasi melalui Motivasi Kerja pegawai PT. Biro Klasifikasi Indonesia.

III. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan data responden, seperti jenis kelamin, usia dan lama bekerja responden agar dapat memberikan informasi mengenai karakteristik responden. Dimana dari angket kuesioner yang di sebar sebanyak 60. Pembahasan pada bab ini merupakan hasil studi lapangan untuk memperoleh data jawaban kuesioner yang mengukur lima variabel pokok dalam penelitian ini, yaitu self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja, motivasi kerja dan prestasi kerja pegawai. Analisis data dengan statistik parametrik dan non parametrik dengan menggunakan SEM-PLS (Struktural Equation Modelling-Partial Least Square) mengenai variabel penelitian, uji instrumen, uji normalitas, uji hipotesis, serta pembahasan terhadap hasil uji hipotesis dan Path Analisis Jalur. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*) untuk menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Penghitungan koefisien jalur dalam penelitian ini dibantu dengan Smart PLS Ver 3.0. Untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel maka dilihat dari hasil perhitungan koefisien jalur sedangkan untuk mengetahui signifikansi.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis model pengukuran (outer model) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang diteliti, validitas (ketepatan), dan rentabilitas (kehandalan) dari suatu variabel.

4.2.1.1 Analisis Konsistensi Internal

Analisis konsistensi internal adalah bentuk reliabilitas yang digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Pengujian konsistensi internal menggunakan nilai reliabilitas komposit dengan kriteria suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas komposit $> 0,600$ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

Tabel 4.1 Analisis Konsistensi Internal

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
X1	0.868	0.883	0.897	0.557
X2	0.866	0.872	0.895	0.519
X3	0.872	0.878	0.904	0.613
X4	0.880	0.882	0.907	0.584
Y	0.843	0.894	0.872	0.501

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan data analisis konsistensi internal pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa variabel X1 memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,897 > 0,600$ maka variabel X1 adalah reliabel, kemudian variabel X2 memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,895 > 0,600$ maka variabel X2 adalah reliabel, variabel X3 memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,904 > 0,600$ maka variabel X3 adalah reliabel, variabel X4 memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,907 > 0,600$ maka variabel X4 adalah reliabel, variabel Y memiliki nilai reliabilitas komposit sebesar $0,872 > 0,600$ maka variabel Y adalah reliabel.

4.2.1.2 Validitas Konvergen

Validitas konvergen digunakan untuk melihat sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternative dari konstruk yang sama. Untuk melihat suatu indikator dari suatu

variabel konstruk adalah valid atau tidak, maka dilihat dari nilai outer loadingnya. Jika nilai outer loading lebih besar dari (0,4) maka suatu indikator adalah valid. (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

Tabel 4.2 Validitas Konvergen

	X1	X2	X3	X4	Y
X1.1	0.738				
X1.2	0.787				
X1.3	0.716				
X1.4	0.778				
X1.5	0.776				
X1.6	0.842				
X1.7	0.772				
X2.1		0.708			
X2.2		0.804			
X2.3		0.732			
X2.4		0.809			
X2.5		0.796			
X2.6		0.711			
X2.7		0.754			
X2.8		0.728			
X3.1			0.770		
X3.2			0.843		
X3.3			0.832		
X3.4			0.821		
X3.5			0.800		
X3.6			0.715		
X4.1				0.741	
X4.2				0.831	
X4.3				0.835	
X4.4				0.783	
X4.5				0.776	
X4.6				0.781	
X4.7				0.788	
Y1					0.833
Y2					0.824
Y3					0.783
Y4					0.761
Y5					0.701
Y6					0.760
Y7					0.715

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai outer loading untuk variabel X1, X2, X3, X4, Y dimana nilai seluruh item pada 5 variabel yang diuji lebih besar dari 0,4 maka semua indikator pada 5 variabel dinyatakan valid.

4.2.1.3 Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak, yakni dengan cara melihat Nilai Heterotrait - Monotrait Ratio Of Corelation (HTMT) < 0,90, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik (valid) (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

**Tabel 4.3
Validitas Diskriminan**

Variabel	X1	X2	X3	X4	Y
X1					
X2	0.837				
X3	0.548	0.730			
X4	0.744	0.751	0.827		
Y	0.567	0.784	0.636	0.753	

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Berdasarkan tabel di atas diperoleh hasil korelasi variabel X1 dengan X2 sebesar 0,837 korelasi variabel X1 dengan X3 sebesar 0,548 korelasi variabel X1 dengan X4 sebesar 0,744 korelasi variabel X1 dengan Y sebesar 0,567. Seluruh variabel memiliki nilai korelasi <0,900, dengan demikian nilai korelasi seluruh variabel dinyatakan valid.

Berdasarkan tabel di atas juga diperoleh hasil korelasi variabel X3 dengan X2 sebesar 0,730 korelasi variabel X4 dengan X2 Pelanggan sebesar 0,751 korelasi variabel Y dengan X2 Pelanggan sebesar 0,784. Seluruh variabel memiliki nilai korelasi <0,900, dengan demikian nilai korelasi seluruh variabel dinyatakan valid.

Juga dapat dilihat tadi table diatas diperoleh hasil juga korelasi variabel X4 dengan X3 sebesar 0,827 korelasi variabel Y dengan X3 sebesar 0,636 Seluruh variabel memiliki nilai korelasi <0,900, dengan demikian nilai korelasi seluruh variabel dinyatakan valid.

Terakhir dari tabel diatas juga di peroleh hasil bahwa

korelasi variabel Y dengan X4 sebesar 0,753 Seluruh variabel memiliki nilai korelasi $< 0,900$ dengan demikian nilai korelasi seluruh variabel dinyatakan valid.

4.2.1.4 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model structural atau (inner model) bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian. Bagian yang perlu dianalisis dalam model structural yakni, koefisien determinasi (R Square) dengan pengujian hipotesis.

1. Kolinieritas (Colinierity /Variance Inflation Factor/VIF)

Pengujian kolinearitas adalah untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/konstruktif apakah kuat atau tidak. Jika terdapat korelasi yang kuat berarti model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis, karena memiliki dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas (colinearity). Nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF). (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014; Garson, 2016).

Jika nilai VIF lebih besar dari 5,00 maka berarti terjadi masalah kolinearitas, dan sebaliknya tidak terjadi masalah kolinearitas jika nilai $VIF < 5,00$ (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014)

Tabel 4.4 Kolinieritas

Variabel	X1	X2	X3	X4	Y
X1				2.307	2.355
X2				2.927	4.180
X3				1.695	2.166
X4					4.272
Y					

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Dari data di atas dapat dideskripsikan sebagai berikut :

- VIF untuk korelasi X1 dengan Y adalah $2,355 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- VIF untuk korelasi X2 dengan Y adalah $4,180 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)
- VIF untuk korelasi X3 dengan Y Pelanggan adalah $2,166 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

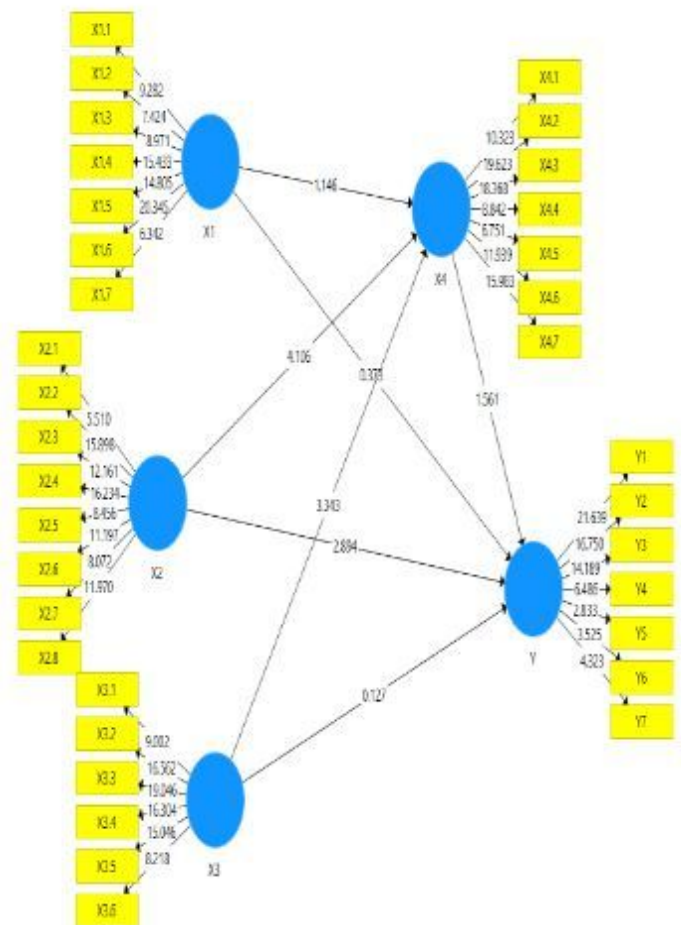
- VIF untuk korelasi X4 dengan Y adalah $4,272 < 5,00$ (tidak terjadi masalah kolinearitas)

Dengan demikian, dari data-data di atas, model struktural dalam kasus ini tidak mengandung masalah kolinearitas.

2. Pengujian Signifikansi Koefisien Jalur Model Struktural

Dalam pengujian ini terdapat dua tahapan, yakni pengujian hipotesis pengaruh langsung dan pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung. Adapun koefisien-koefisien jalur pengujian hipotesis terdapat pada gambar di bawah ini :

Pengujian signifikansi koefisien jalur model structural (*Structural Model Path Coefficient*). Pengujian ini untuk menentukan koefisien jalur dari model structural, tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis.



Gambar 4.1 Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Pengaruh Langsung

Pengujian hipotesis pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara langsung (tanpa perantara). Jika nilai koefisien jalur adalah positif mengindikasikan bahwa kenaikan nilai suatu variabel diikuti oleh kenaikan nilai variabel lainnya. Jika nilai koefisien jalur adalah negatif mengindikasikan bahwa kenaikan suatu variabel diikuti oleh penurunan nilai variabel lainnya.

Jika nilai probabilitas (P-Value) < Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah signifikan). Jika nilai probabilitas (P-Value) > Alpha (0,05) maka H_0 ditolak (pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya adalah tidak signifikan)

Tabel 4.5 Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
X1 → X4	0.105	0.131	0.092	1.146	0.026
X1 → Y	-0.062	-0.014	0.166	0.373	0.007
X2 → X4	0.542	0.499	0.132	4.106	0.000
X2 → Y	0.551	0.516	0.190	2.894	0.005
X3 → X4	0.332	0.355	0.099	3.343	0.001
X3 → Y	0.024	0.025	0.193	0.127	0.009
X4 → Y	0.281	0.284	0.180	1.561	0.012

Sumber : Pengolahan Data (2019)

1. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 3,343 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X3 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar 0,001 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap X4 adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,127 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X3 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,009 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap Y adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel X4 terhadap variabel

Y mempunyai koefisien jalur sebesar 1,561 (positif), maka peningkatan nilai variabel X4 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X4 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,012 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X4 terhadap Y adalah signifikan.

4. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 1,146 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X1 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar 0,026 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap X4 adalah signifikan.
5. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,373 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,007 > 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap Y adalah signifikan.
6. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 4,106 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar 0,000 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap X4 adalah signifikan.
7. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 2,894 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar 0,005 < 0,05, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap Y adalah signifikan.

b. Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung

Pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis-hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya secara tidak langsung (melalui perantara). Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung > koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan

variabel lainnya. Sebaliknya, Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung < koefisien pengaruh langsung, maka variabel intervening tidak bersifat memediasi hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

Tabel 4.6 Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Sampel Asli	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	T Statistik	P Values
X1 → X4 → Y	0.030	0.034	0.039	0.767	0.045
X2 → X4 → Y	0.152	0.146	0.101	1.498	0.014
X3 → X4 → Y	0.093	0.097	0.068	1.375	0.017

Sumber : Pengolahan Data (2019)

1. Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X1 terhadap Y sebesar $0,373 < 0,767$ (pengaruh langsung X1 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 tidak memediasi pengaruh antara X1 terhadap Y.
2. Selanjutnya, nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X2 terhadap Y sebesar $2,894 > 1,498$ (pengaruh langsung X2 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 memediasi pengaruh antara X2 terhadap Y.
3. Kemudian, nilai koefisien pengaruh tidak langsung variabel X3 terhadap Y sebesar $0,127 < 1,375$ (pengaruh langsung X1 terhadap Y) dengan demikian dapat dinyatakan bahwa X4 tidak memediasi pengaruh antara X1 terhadap Y.

3. Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien Determinasi (R Square) bertujuan untuk mengevaluasi keakuratan prediksi suatu variabel. Dengan kata lain untuk mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur.

Tabel 4.7 Koefisien Determinasi

Variabel	R Square	Adjusted R Square
X4	0.766	0.753
Y	0.595	0.566

Sumber : Pengolahan Data (2019)

Pada tabel di atas diperoleh hasil pengaruh X1, X2 dan

X3 terhadap X4 (e1) adalah sebesar 0,766, artinya besaran pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap X4 adalah sebesar 76,60%. Kemudian, pengaruh X1, X3 dan X4 terhadap Y adalah sebesar 0,595, artinya besaran pengaruh X1, X3 dan X4 terhadap Y adalah sebesar 59,50%.

4.3 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian yang dikembangkan berdasarkan 5 Variabel yaitu X1, X2, X3, X4 dan Y. Dari 7 Rumusan masalah melahirkan 7 hipotesis penelitian yang di uji secara statistik menjadi hipotesis statistik dan mempunyai hasil perhitungan akhir keseluruhannya signifikan. Artinya penelitian ini mempunyai hasil perhitungan akhir signifikan artinya bahwa terbukti hasil yang didapatkan sesuai atau sejalan dengan teori yang dikembangkan pada 5 variabel dikaitkan dengan objek penelitian hal ini menggambarkan, self efficacy sendiri berkaitan dengan kebiasaan hidup manusia yang didasarkan atas prinsip-prinsip karakter, seperti integritas, kerendahan hati, kesetiaan, pembatasan diri, keberanian, keadilan, kesabaran, kerajinan, kesederhanaan dan kesopanan yang seharusnya dikembangkan dari dalam diri menuju keluar diri, bukan dengan pemaksaan dari luar ke dalam diri manusia. Seseorang dikatakan efektif apabila individu dapat memecahkan masalah dengan efektif, memaksimalkan peluang, dan terus menerus belajar serta memadukan prinsip-prinsip lain dalam spiral pertumbuhan. Peran kepemimpinan transformasional juga sangat penting dalam membentuk self efficacy terhadap pegawai, seorang pemimpin transformasional adalah orang yang merangsang dan memberikan inspirasi atau mengubah kepada pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa. Dengan memiliki kepemimpinan transformasional yang kuat pegawai akan melakukan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap pegawai juga harus memiliki tanggung jawab dalam berkerja, tanggung jawab adalah perilaku yang menentukan bagaimana kita bereaksi setiap hari, apakah kita cukup bertanggung jawab untuk memegang komitmen, menggunakan sumber daya, menjadi toleran dan sabar, menjadi jujur dan adil, membangun keberanian serta menunjukkan

kerjasama. Tanggung jawab kerja merupakan modal awal dalam pencapaian tujuan organisasi, untuk itu setiap pegawai harus memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja. Dengan memiliki tanggung jawab dalam berkerja akan timbul motivasi pegawai untuk mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. motivasi merupakan kekuatan psikologis yang dimiliki oleh seseorang, yang mempengaruhi arah perilaku orang tersebut dalam sebuah perusahaan, tingkat usaha, serta tingkat daya juang (daya tahan) dalam menghadapi hambatan (permasalahan). Prestasi kerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha organisasi untuk mencapai tujuannya, penilaian prestasi kerja di suatu perusahaan atau instansi pemerintahan merupakan program yang sangat penting untuk dilaksanakan dalam rangka untuk mengetahui pencapaian target dan sasaran kerja setiap individu pegawai, selain itu juga membantu bagian personalia dalam mengambil keputusan yang berkenaan dengan promosi, pelatihan, kompensasi, serta perencanaan karir pegawai.

4.4 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan-keterbatasan yang kemungkinan dapat menimbulkan gangguan terhadap hasil penelitian. Keterbatasan-keterbatasan tersebut antara lain: Data penelitian ini dihasilkan dari instrumen yg dibangun dari teori kemudian dikembangkan menjadi butir pertanyaan yang mendasarkan pada jawaban responden dalam bentuk skala likert. Hal ini menimbulkan banyak masalah diantaranya factor psikologis responden dalam menjawab questioner sehingga mengandung unsur subjektif yg sangat tinggi. Disamping itu penelitian ini didasarkan pada metode survei melalui kuisioner, peneliti tidak melakukan wawancara, sehingga kesimpulan yang dikemukakan hanya berdasarkan pada data yang terkumpul melalui tabulasi yg dikelola menggunakan alat analisa data path analisis jalur

sehingga antara peneliti dengan responden tidak berinteraksi secara langsung atau tidak tercipta hubungan serta interaksi secara mendalam dalam memaknai penelitian untuk pengembangan teori dimasa yg akan datang.

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil temuan analisis data dalam pembahasan serta pengujian hipotesis, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 3,343 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X3 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap X4 adalah signifikan.
2. Pengaruh langsung variabel X3 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,127 (positif), maka peningkatan nilai variabel X3 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X3 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,009 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X3 terhadap Y adalah signifikan.
3. Pengaruh langsung variabel X4 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 1,561 (positif), maka peningkatan nilai variabel X4 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X4 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,012 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X4 terhadap Y adalah signifikan.
4. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 1,146 (positif), maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X1 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,026 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap X4 adalah signifikan.
5. Pengaruh langsung variabel X1 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 0,373 (positif),

- maka peningkatan nilai variabel X1 akan diikuti peningkatan variabel Y. Pengaruh variabel X1 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,007 > 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X1 terhadap Y adalah signifikan.
6. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel X4 mempunyai koefisien jalur sebesar 4,106 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap X4 memiliki nilai P-Values sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap X4 adalah signifikan.
 7. Pengaruh langsung variabel X2 terhadap variabel Y mempunyai koefisien jalur sebesar 2,894 (positif), maka peningkatan nilai variabel X2 akan diikuti peningkatan variabel X4. Pengaruh variabel X2 terhadap Y memiliki nilai P-Values sebesar $0,005 < 0,05$, sehingga dapat dinyatakan bahwa pengaruh antara X2 terhadap Y adalah signifikan.

5.2 Implikasi

Implikasi penelitian ini dapat dinyatakan sebagai berikut.

1. Implikasi teoretik
Secara teoretik bahwa model prestasi kerja pegawai akan melibatkan aspek self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja dalam pengembangan konsep kajian substansinya menciptakan motivasi kerja untuk menghasilkan prestasi kerja pegawai yang optimal, di samping itu ada sejumlah variabel lain yang tidak diteliti yang dapat dikembangkan diantaranya, kinerja, kompetensi, kompensasi, Personality dst, berkaitan dengan pengembangan kajian substansi prestasi kerja pegawai.
2. Implikasi praktik
Kajian penelitian ini akan melibatkan self efficacy, kepemimpinan transformasional, tanggung jawab kerja, motivasi kerja dalam kajian peningkatan prestasi kerja pegawai. Secara teoretik hal ini disebabkan karena ketiga variabel tersebut akan

meningkatkan motivasi kerja dan motivasi kerja pegawai berefek langsung terhadap prestasi kerja pegawai.

3. Implikasi metodologi

Kajian penelitian kausal dapat dikembangkan berdasarkan kajian teoretik yang kokoh. Berdasarkan kajian teoretik yang kokoh ini akan dikonfirmasi secara teoretik dengan data. Hasilnya dapat saja didukung oleh data dan maupun tidak didukung oleh data. Keduanya tidak saja penelitian ini kemudian berhenti ketika baik ketika penelitian yang berhasil didukung oleh data maupun yang tidak atau belum didukung oleh data, namun penelitian ini, harus dilakukan verifikasi melalui penelitian yang berikutnya untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih kredibel.

1.3 Saran

1. PT. Biro Klasifikasi Indonesia (Persero) agar memperhatikan hal-hal yang dapat meningkatkan self efficacy pegawai sehingga dapat meningkatkan prestasi pegawai. Self efficacy dapat pula ditingkatkan dengan latihan atau trening untuk menumbuhkan keyakinan terhadap kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
2. Perlunya peran kepemimpinan dalam mendidik dan mengayomi setiap pegawainya guna menghasilkan kinerja yang lebih baik.
3. Perlunya sikap lebih tegas dalam penilaian kinerja pegawai sehingga dapat memberikan arahan dan motivasi terhadap pegawai dalam mempertanggung jawabkan pekerjaannya.
4. Perlunya memberikan penghargaan, kompensasi dan promosi jabatan terhadap pegawai yang berprestasi guna meningkatkan motivasi kerja.
5. Didalam pelaksanaannya hal-hal yang diperhatikan dalam penilaian prestasi kerja pegawai, ditekankan pada kualitas kerja pegawai mulai dari prestasi kerja pegawai, potensi, sikap dan keahlian baik keahlian manajerial maupun profesional. Hal ini dapat mendorong pegawai untuk mengembangkan potensi dan keahlian yang ada pada dirinya.