

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum bank bjb

4.1.1 Sejarah dan Perkembangan bank bjb

PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk. (selanjutnya disebut “bank bjb” atau Perseroan) didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 33 Tahun 1960 tentang penentuan perusahaan milik Belanda di Indonesia yang dikenakan nasionalisasi. Salah satu perusahaan milik Belanda yang berkedudukan di Bandung yaitu N.V Denis (De Eerste Nederlandsche Indische Shareholding) terkena ketentuan tersebut dan diarahkan kepada Pemerintah Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat. Bank telah mulai beroperasi secara komersial pada tanggal 20 Mei 1961.

Sebagai tindak lanjut dari peraturan Pemerintah No. 33 Tahun 1960, Pemerintah daerah Tingkat Provinsi I Jawa Barat mendirikan Bank Karja Pembangunan dengan Akta Notaris Noezar No. 152 tanggal 21 Maret 1961 dan No. 184 tanggal 13 Mei 1961 yang kemudian dikukuhkan dengan surat Keputusan Gubernur Provinsi Jawa Barat No. 7/GKDN/BPD/61 tanggal 20 Mei 1961 dengan nama PT. Bank Karja Pembangunan Daerah Djawa Barat. Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat No. 11/PD/DPRD/72 tanggal 27 Juni 1972, kedudukan hukum PT. Bank Karja Pembangunan Daerah Djawa Barat diubah menjadi PD. Bank Karja Pembangunan Daerah Jawa Barat. Nama PD. Bank Karja Pembangunan Daerah Jawa Barat selanjutnya diubah menjadi BPD Jabar sesuai Perda Provinsi Jawa Barat No. 1/DP-040/PD/1978 Tanggal 27 Juni 1978. Pada tahun 1992 sesuai dengan Surat Keputusan Bank Indonesia No. 25/84/KEP/DIR tanggal 2 November 1992 status BPD Jabar meningkat menjadi bank umum devisa. Berdasarkan

Peraturan Daerah No. 11 Tahun 1995, BPD Jabar memiliki sebutan Bank Jabar dengan logo baru.

Berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Daerah Tingkat I Jawa Barat No. 22 Tahun 1998 tanggal 14 Desember 1998 tentang Perubahan Bentuk Hukum Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT). Perda tersebut dituangkan lebih lanjut pada Akta Pendirian No. 4 Tanggal 8 April 1999 juncto Akta Perbaikan No. 8 Tanggal 15 April 1999. keduanya dibuat di hadapan Popy Kuntari Sutresna, S.H., Notaris di Bandung yang telah memperoleh pengesahan Menteri Kehakiman RI berdasarkan Surat Keputusan No. C2-7103.HT.01.01.TH.99 tanggal 16 April 1999, didaftarkan dalam Daftar Perusahaan di Kantor Pendaftaran Perusahaan Kab/Kodya Bandung di bawah No. 871/BH.10.11/IV/99 tanggal 24 April 1999, serta telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No. 39 tanggal 14 Mei 1999, Tambahan No. 2811, bentuk hukum Bank Jabar diubah dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT).

Untuk memenuhi meningkatnya kebutuhan masyarakat akan jasa layanan perbankan yang berlandaskan syariah, sesuai dengan izin BI No. 2/18/ DPG/DPIP Tanggal 12 April 2000 maka sejak tanggal 15 April 2000 Bank Jabar menjadi BPD pertama di Indonesia yang menjalankan dual banking system, yaitu memberikan layanan perbankan dengan sistem konvensional dan sistem syariah.

Berdasarkan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) tanggal 16 April 2001 menyetujui peningkatan modal dasar Bank Jabar menjadi Rp1 triliun. Selanjutnya, berdasarkan hasil keputusan RUPS yang diselenggarakan pada tanggal 14 April 2004 berdasarkan Akta No. 10 Tanggal 14 April 2004, modal dasar Bank Jabar dinaikkan dari Rp1 triliun menjadi Rp2 triliun. Melihat perkembangan prospek usaha yang terus membaik, hasil RUPS tanggal 5 April 2006 menetapkan kenaikan modal dasar Bank Jabar dari Rp2 triliun menjadi Rp4 triliun.

Pada bulan November 2007, sebagai tindak lanjut SK Gubernur BI No. 9/63/kep.gbi/2007 tentang Perubahan Izin Usaha Atas Nama PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat Menjadi Izin Usaha Atas Nama PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, dilaksanakan penggantian call name dari “Bank Jabar” menjadi “Bank Jabar Banten”.

Sehubungan dengan kegiatan usaha perbankan syariah, Bank Jabar Banten melakukan pemisahan (spin off) unit usaha syariah menjadi bank syariah dengan nama PT. Bank Jabar Banten Syariah. Berdasarkan Akta Pendirian Perseroan Terbatas, PT. Bank Jabar Banten Syariah No. 4 tanggal 15 Januari 2010, dibuat oleh Fathiah Helmi, S.H., Notaris di Jakarta, Bank Jabar Banten memiliki penyertaan sebanyak 1.980.000.000 (satu miliar sembilan ratus delapan puluh juta) saham yang merupakan 99% (sembilan puluh sembilan persen) dari seluruh saham yang telah ditempatkan dan disetor penuh dalam Anak Perusahaan. Bank Jabar Banten Syariah memperoleh izin usaha dari Bank Indonesia sesuai dengan Keputusan Gubernur Bank Indonesia No.12/35/KEP.GBI/2010 tanggal 30 April 2010 Tentang Pemberian Izin Usaha PT Bank Jabar Banten Syariah.

Seiring dengan perkembangan jaringan kantor yang lebih luas maka berdasarkan Hasil Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa PT. Bank Pembangunan Jawa Barat dan Banten Nomor 26 tanggal 21 April 2010 dan sesuai Surat Bank Indonesia No. 12/78/APBU/Bd tanggal 30 Juni 2010 perihal Rencana Perubahan Logo Bank serta Surat Keputusan No. 1337/SK/ DI(R-PPN)/2010 tanggal 5 Juli 2010 tentang Perubahan Logo dan Penyebutan Nama Serta Pemberlakuan Brand Identity Guidelines, maka pada tanggal 8 Agustus 2010 nama “Bank Jabar Banten” resmi berubah menjadi “bank bjb”.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi

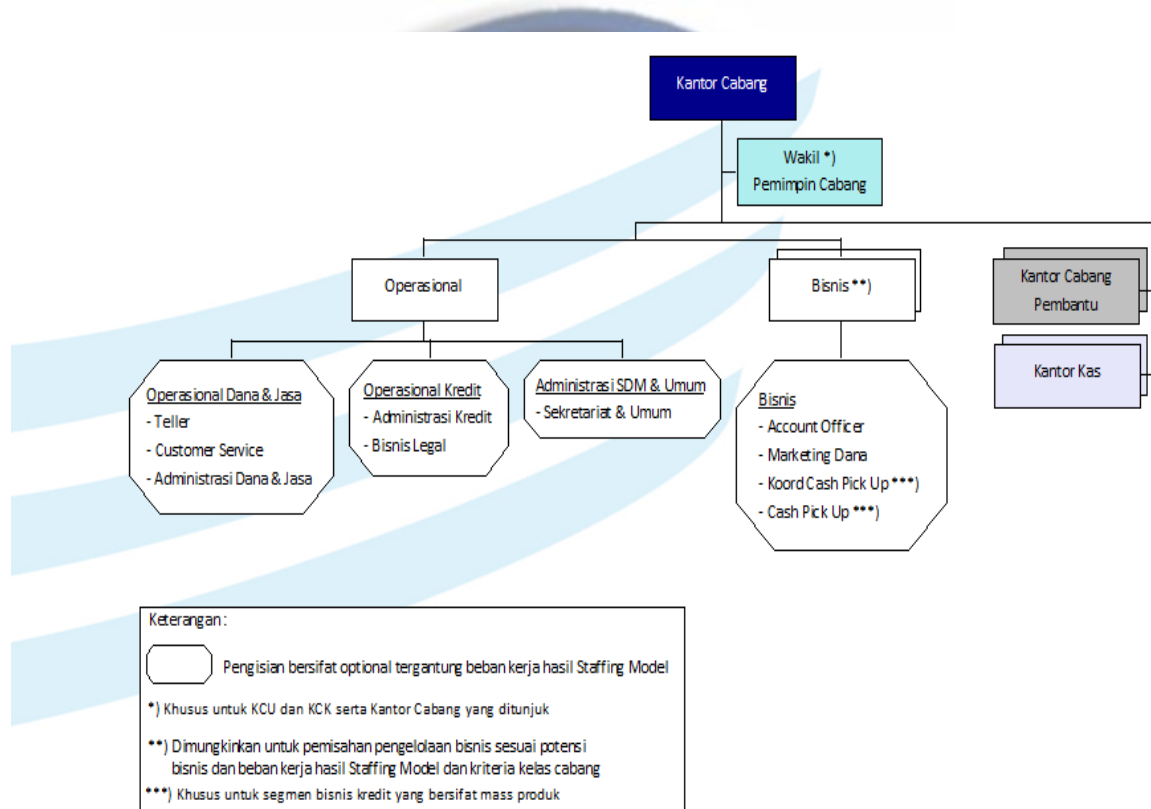
Menjadi 10 bank terbesar dan berkinerja baik di Indonesia.

Misi

- Penggerak dan Pendorong Laju Perekonomian Daerah.
- Melaksanakan Penyimpanan Uang Daerah.
- Salah Satu Sumber Pendapatan Asli Daerah.

4.1.3 Struktur Organisasi

Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Cabang bank bjb



4.2 Profil Responden

Penelitian ini didukung berdasarkan hasil kuesioner yang dibagikan kepada responden yang dalam hal ini adalah karyawan karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru. Tabel-tabel dibawah ini menjelaskan profil responden terkait Jenis Kelamin, Usia, Jabatan, dan Lama Bekerja dari responden.

Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin		
	Jumlah	%
Laki - laki	40	45%
Perempuan	49	55%
Total	89	100%

Sumber : Hasil Olah Kuesioner Oktober 2019

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru didominasi oleh perempuan yaitu sebanyak 49 orang atau 55% dari total karyawan. Sebagian besar karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru karena mengutamakan pelayanan kepada nasabah dalam pekerjaan.

Tabel 4.2. Kategori Usia Responden

Usia		
	Jumlah	%
21 sd 30	48	54%
31 sd 40	35	39%
41 sd 50	5	6%
> 50	1	1%
Total	89	100%

Sumber : Hasil Olah Kuesioner Oktober 2019

Berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel diatas bahwa karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru didominasi pada usia antara 21 sd 30 tahun yaitu sebanyak 48 orang atau 54% dari total karyawan. Sedangkan sisanya sebanyak 35 orang atau 39% berada pada rentang usia 31 sd 40 tahun, sebanyak 5 orang atau 6% berada di rentang usia 41 sd 50 tahun dan ada 1 orang atau 1% yang berada di rentang usia > 50 tahun.

Sebanyak 54% karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru berada pada usia 20 sd 30 tahun dikarenakan mengutamakan pelayanan kepada nasabah dan efektivitas waktu dalam melakukan pekerjaan.

Tabel 4.3. Kategori Jabatan

Jabatan		
	Jumlah	%
Staf	59	66%
Officer	14	16%
Manager	16	18%
Total	89	100%

Sumber : Hasil Olah Kuesioner Oktober 2019

Berdasarkan usia dapat dilihat dari tabel diatas bahwa karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru didominasi oleh Staf yaitu sebanyak 59 karyawan atau 66%. Sedangkan sisanya Officer ada sebanyak 14 karyawan atau 16% dan Manager sebanyak 16 karyawan atau 18%.

Sebanyak 66% karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru memiliki jabatan sebagai staf dikarenakan sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yang sangat penting adalah pelayanan kepada nasabah.

Tabel 4.4. Kategori Lama Bekerja

Lama Bekerja		
	Jumlah	%
0 sd 5	47	53%
6 sd 10	34	38%
11 sd 15	2	2%
16 sd 20	4	4%
> 20	2	2%
Total	89	100%

Sumber : Hasil Olah Kuesioner Oktober 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru terdapat 47 karyawan atau 53% dengan lama bekerja antara 0 sd 5 tahun. Sedangkan sisanya sebanyak 34 karyawan atau 38% dengan lama bekerja antara 6 sd 10 tahun, sebanyak 2 karyawan atau 2% dengan lama bekerja antara 11 sd 15 tahun, sebanyak 4 karyawan atau 4% dengan lama bekerja antara 16 sd 20 tahun dan sebanyak 2 karyawan atau 2% dengan lama bekerja >20 tahun.

Sebanyak 53% karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru memiliki masa kerja antara 0 sd 5 tahun, hal ini sejalan dengan data menurut jabatan yang sebagian besar masih sebagai staf.

4.3 Persepsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 89 responden melalui penyebaran kuesioner penelitian mengenai Lingkungan (X_1), Motivasi (X_2), Kepuasan Kerja (Y) dan Kinerja (Z) pada karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru. Berdasarkan hasil kuesioner yang dituangkan dalam tabel di bawah ini. Berikut adalah tabel-tabel yang berhasil mengolah data kuesioner yang dibantu dengan program *Microsoft Excell*, adapun analisis deskriptifnya dapat diterangkan dibawah ini.

4.3.1 Persepsi Lingkungan (X_1)

Tabel 4.5

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Ruang kerja saya bersih dan nyaman	299	Cukup Baik
2	Penerangan di ruangan kerja saya sudah sangat memadai	356	Baik
3	Ventilasi udara di ruangan kerja saya sudah sangat memadai	352	Baik
4	Lingkungan kantor aman dan nyaman	352	Baik
5	Fasilitas pendukung pekerjaan (Komputer, Jaringan dan Sistem) yang sudah memadai	361	Baik
6	Kondisi fasilitas tambahan (AC, Kipas Angin, Blower) sudah memadai	369	Baik
7	Kondisi fasilitas pendukung lainnya (kendaraan dan lain-lain) sudah memadai	356	Baik
8	Saya memiliki hubungan baik dengan semua karyawan	226	Tidak Baik
9	Kerja sama saya dengan karyawan lain sudah terjalin dengan baik	364	Baik
10	Saya memiliki hubungan baik dengan atasan	225	Tidak Baik

Analisis deskriptif pada bagian ini akan mengemukakan mengenai variabel Lingkungan kerja yang ada pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, adapun analisis deskriptif yang dapat diungkapkan setiap poin-point pernyataan pada kuesioner dapat dijabarkan berikut ini.

1. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru cukup setuju bahwa ruang kerja bersih dan nyaman. Hal ini menunjukkan bahwa ruang kerja sebagian sudah bersih dan nyaman.
2. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa penerangan di ruangan kerja sudah sangat memadai.
3. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa ventilasi udara di ruangan kerja sudah sangat memadai.
4. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa lingkungan kantor sudah aman dan nyaman.
5. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa fasilitas pendukung pekerjaan yang sudah memadai. Hal ini menunjukkan bahwa bank **bjb** sudah memiliki system yang memadai.
6. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa kondisi fasilitas tambahan sudah memadai.
7. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa kondisi fasilitas pendukung lainnya sudah memadai. Hal ini menunjukkan bank **bjb** memperhatikan keperluan karyawan untuk menperlancar operasional.
8. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju bahwa memiliki hubungan baik dengan semua karyawan. Hal ini menunjukkan adanya ketidakharmonisan di lingkungan kerja bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru.
9. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa kerjasama antar sesama karyawan sudah terjalin dengan baik. Hal ini menunjukkan tingkat profesionalitas antara karyawan.
10. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju dengan pernyataan memiliki hubungan baik dengan atasan. Hal ini menunjukkan adanya ketidakharmonisan hubungan antara karyawan dengan atasan.

Dari analisis deskriptif mengenai lingkungan kerja pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, dapat mengungkapkan faktor penghambat diantaranya. Item hubungan baik dengan sesama karyawan dan hubungan baik dengan atasan.

4.3.2 Persepsi Motivasi (X₂)

Tabel 4.6

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Saya merasa termotivasi dengan adanya promosi jabatan yang jelas	226	Tidak Baik
2	Saya merasa termotivasi dengan adanya perkembangan karir yang diberikan perusahaan	229	Tidak Baik
3	Saya merasa termotivasi dengan adanya pemberian tunjangan dan bonus	348	Baik
4	Saya merasa termotivasi setelah mendapatkan penghargaan atau pujian dari pimpinan	324	Baik
5	Saya diberikan kebebasan dalam mengemukakan ide dan gagasan oleh perusahaan	349	Baik
6	Saya memiliki kesetiaan (loyalitas) yang tinggi pada perusahaan	335	Baik
7	Perusahaan sudah memberikan perhatian dan pengakuan yang baik kepada saya	301	Cukup Baik
8	Kebutuhan yang sudah terpenuhi membuat saya merasa dihargai.	314	Baik

Analisis deskriptif pada bagian ini akan mengemukakan mengenai variabel motivasi kerja yang ada pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, adapun analisis deskriptif yang dapat diungkapkan setiap poin-point pernyataan pada kuesioner dapat dijabarkan berikut ini.

1. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju dengan pernyataan termotivasi dengan adanya promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakjelasan promosi jabatan.
2. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju dengan pernyataan termotivasi dengan adanya perkembangan karir yang diberikan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakjelasan perkembangan karir.
3. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan adanya pemberian tunjangan dan bonus.
4. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan termotivasi setelah mendapatkan penghargaan atau pujian dari pimpinan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan memberikan pujian kepada bawahan akan membuat karyawan tersebut mendapat motivasi.
5. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan diberikan kebebasan dalam mengemukakan ide dan gagasan.

6. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan memiliki kesetiaan (loyalitas) yang tinggi pada perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan memiliki loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.
7. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru cukup setuju bahwa perusahaan sudah memberikan perhatian dan pengakuan yang baik. Hal ini menunjukkan bank **bjb** cukup memperhatikan karyawan.
8. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan kebutuhan yang sudah terpenuhi membuat karyawan merasa dihargai. Hal ini menunjukkan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru sudah memenuhi kebutuhan karyawannya.

Dari analisis deskriptif mengenai motivasi kerja pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, dapat mengungkapkan faktor penghambat diantaranya. Item termotivasi dengan adanya promosi jabatan yang jelas dan termotivasi dengan perkembangan karir yang diberikan, hal ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dan perkembangan karir karyawan belum jelas.

4.3.3 Persepsi Kepuasan Kerja (Y)

Tabel 4.7

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Saya merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini dan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari	207	Tidak Baik
2	Saya merasa puas dengan bonus dan intensif yang diberikan perusahaan	223	Tidak Baik
3	Inisiatif individu sangat didukung dan dihargai dalam perusahaan	313	Baik
4	Saya memiliki kesempatan untuk belajar dan berkembang	324	Baik
5	Saya merasa puas dengan penilaian yang dilakukan perusahaan	291	Cukup Baik
6	Saya merasa puas bekerja dalam kondisi kerja yang baik dan diberikan fasilitas yang mencukupi	326	Baik
7	Saya merasa puas karena perusahaan memberikan kepastian kerja dan karier pada jabatan saya (jam kerja, deskripsi pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan)	295	Cukup Baik
8	Saya merasa puas diperlakukan dengan wajar oleh atasan	347	Baik

Analisis deskriptif pada bagian ini akan mengemukakan mengenai variabel kepuasan kerja yang ada pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, adapun analisis deskriptif yang dapat diungkapkan setiap poin-point pernyataan pada kuesioner dapat dijabarkan berikut ini.

1. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju dengan pernyataan gaji yang diterima saat ini sudah dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari. Hal ini menunjukkan bahwa adanya gaji yang diterima oleh karyawan dirasa tidak mencukupi.
2. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru tidak setuju dengan pernyataan puas tidaknya dengan bonus dan intensif yang diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakpuasan dengan bonus dan intensif yang diterima saat ini.
3. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa inisiatif individu sangat didukung dan dihargai dalam perusahaan.
4. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru cukup setuju dengan kesempatan belajar dan berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa belum mendapat pelatihan yang cukup.
5. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru cukup setuju dengan penilaian yang diberikan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya ketidakpuasan dengan penilaian yang berjalan saat ini.
6. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju kondisi kerja yang baik dan diberikan fasilitas yang mencukupi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan kondisi kerja dan fasilitas yang mencukupi.
7. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru cukup setuju bahwa perusahaan memberikan kepastian kerja dan karier pada jabatan. Hal ini menunjukkan bank **bjb** belum memiliki karir path karyawan yang baik.
8. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan diperlakukan dengan wajar oleh atasan.

Dari analisis deskriptif mengenai kepuasan kerja pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, dapat mengungkapkan faktor penghambat diantaranya. Item

tidak merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini dan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, tidak merasa puas dengan bonus dan intensif yang didapat, penialain perusahaan yang masih kurang maksimal dan kepastian kerja serta karir pada jabatan.

4.3.4 Perspsi Kinerja (Z)

Tabel 4.8

No	Pernyataan	Skor	Kategori
1	Saya menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik	390	Sangat Baik
2	Saya dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	391	Sangat Baik
3	Saya menyelesaikan tugas dengan teliti dan rapi	380	Sangat Baik
4	Saya melaksanakan pekerjaan dengan baik	390	Sangat Baik
5	Saya cakap dalam menyelesaikan pekerjaan	386	Sangat Baik
6	Pengetahuan saya berkaitan dengan pekerjaan utama adalah baik	384	Sangat Baik
7	Pengetahuan saya terhadap produk-produk yang dimiliki bank adalah baik	379	Sangat Baik
8	Pemahaman saya akan kebutuhan dan keinginan nasabah adalah tinggi	380	Sangat Baik
9	Kemampuan saya dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan baik	383	Sangat Baik

Analisis deskriptif pada bagian ini akan mengemukakan mengenai variabel kepuasan kerja yang ada pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, adapun analisis deskriptif yang dapat diungkapkan setiap poin-point pernyataan pada kuesioner dapat dijabarkan berikut ini.

1. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan baik.
2. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.
3. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa dapat menyelesaikan tugas dengan teliti dan rapi.
4. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan melaksanakan pekerjaan dengan baik.

5. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan kecakapan dalam menyelesaikan pekerjaan.
6. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan pengetahuan yang berkaitan dengan pekerjaan utama adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan sudah mempunyai pengetahuan yang baik
7. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju bahwa pengetahuan terhadap produk-produk bank sudah baik. Hal ini menunjukkan karyawan sudah mengetahui produk-produk yang akan dipasarkan.
8. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan pemahaman akan kebutuhan dan keinginan nasabah adalah tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat memahami kebutuhan nasabah.
9. Karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru setuju dengan pernyataan kemampuan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan adalah baik. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dapat mencapai target yang ditetapkan.

Dari analisis deskriptif mengenai kepuasan kerja pada bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru, dapat mengungkapkan faktor penghambat diantaranya. Item tidak merasa puas dengan gaji yang diterima saat ini dan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari, tidak merasa puas dengan bonus dan intensif yang didapat, penialain perusahaan yang masih kurang maksimal dan kepastian kerja serta karir pada jabatan.

4.4 Analisis Jalur

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*) untuk menjawab hipotesis penelitian mengenai Pengaruh Lingkungan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. Data penelitian diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan-karyawati bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru sebanyak 89 orang sebagai sample.

Hasil pengukuran data melalui kuesioner untuk variabel bebas yang diteliti berupa data ordinal. Untuk menyamakan data variabel bebas yang berskala ordinal dengan variabel bebas yang berskala interval, data yang dikumpulkan dari kuesioner yang mempunyai skala pengukuran ordinal, terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval dengan menggunakan program LISREL.

Analisis pengaruh lingkungan dan motivasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan bank **bjb** Cabang Kebayoran Baru dilakukan secara kuantitatif dan kualitatif, yaitu menganalisis data dengan menggunakan alat bantu statistik dan hasilnya diberi penjelasan. Pada bagian ini akan dilakukan analisis terhadap hasil pengolahan data dengan menggunakan metode analisis jalur.

Seperti yang telah diungkap sebelumnya bahwa untuk menguji kebenaran hipotesis mayor dalam penelitian ini, dapat dilihat dalam perhitungan koefisien korelasi antar variabel. Menurut Santoso (2011:29) angka korelasi diatas 0,5 menunjukkan korelasi yang cukup kuat, sebaliknya jika di bawah 0,5 korelasi tersebut lemah. Hasil yang diperoleh dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.9 Hasil Olah Analisis Jalur

	Lingkungan (X_1)	Motivasi (X_2)	Kepuasan Kerja (Y)	Kinerja (Z)
Lingkungan (X_1)	1			
Motivasi (X_2)	0,440	1		
Kepuasan Kerja (Y)	0,684	0,438	1	
Kinerja (Z)	0,481	0,358	0,383	1

Sumber : Data Analisis Jalur yang telah diolah Oktober 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa :

1. Kuat hubungan antara pengaruh Lingkungan (X_1) dan Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0,684. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik

antara lingkungan dan kepuasan kerja mencapai taraf 68,4% atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut adalah kuat.

2. Kuat hubungan antara Motivasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y) adalah sebesar 0,438. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara hubungan motivasi dan kepuasan kerja mencapai taraf 43,8% atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut cukup kuat.
3. Kuat hubungan antara Lingkungan (X_1) dan kinerja (Z) adalah sebesar 0,481. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara hubungan lingkungan dan kinerja mencapai taraf 48,1% atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut cukup kuat.
4. Kuat hubungan antara pengaruh Motivasi (X_2) dan Kinerja (Z) adalah sebesar 0,358. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara lingkungan kerja dan kinerja mencapai taraf 35,8% atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut adalah rendah.
5. Kuat hubungan antara pengaruh Lingkungan (X_1) dan Motivasi (X_2) adalah sebesar 0,440. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara Lingkungan dan Motivasi mencapai taraf 44,0% atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut adalah cukup kuat.
6. Kuat hubungan antara pengaruh Kepuasan kerja (Y) dan Kinerja (Z) adalah sebesar 0,383. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan timbal balik antara kepuasan kerja dan kinerja mencapai taraf 38,3 persen atau dengan kata lain taraf hubungan antara dua variabel tersebut adalah rendah.

Dengan menggunakan program Lisrel untuk menghitung analisis jalur, didapat persamaan struktural seperti hasil rumus berikut ini :

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Structural Equations

$$Y = 0.194*X_1 + 0.607*X_2, \text{ Errorvar.} = 0.464, R^2 = 0.536$$

(0.0877) (0.0877)

2.217 6.925

$$Z = 0.198*X_1 + 0.447*X_2, \text{ Errorvar.} = 0.664, R^2 = 0.336$$

(0.105) (0.105)

1.891 4.257

Sumber : Data Analisis Jalur yang telah diolah Oktober 2019

Dari persamaan di atas maka bisa diketahui besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel. Besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel ditampilkan dalam tabel di bawah ini :

Tabel 4.10

Besarnya Koefisien Jalur

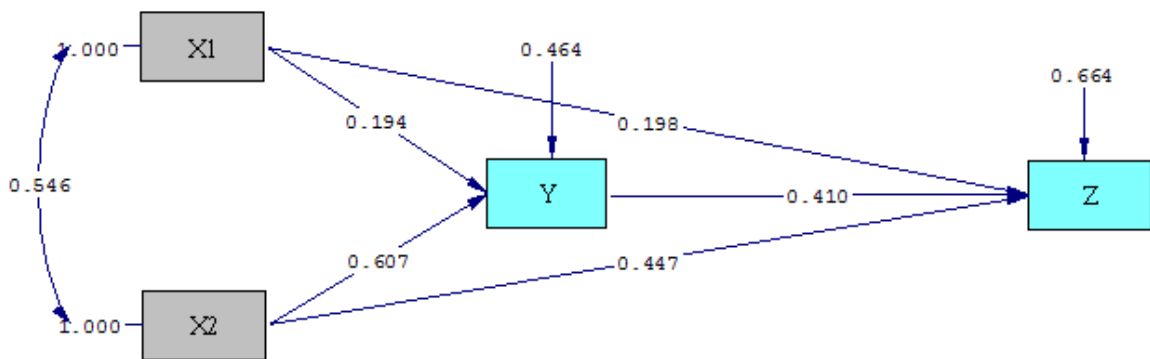
Pengaruh Individual	PYX ₁ = 0,194
	PYX ₂ = 0,607
	PZX ₁ = 0,198
	PZX ₂ = 0,447
	PZY = 0,410
Pengaruh Bersamaan	R ² Y (X ₁ X ₂) = 0,536
	R ² Z (X ₁ X ₂) = 0,336
Pengaruh Koefisien Residu	PY e = 0,464
	PZ e = 0,664

Sumber : Data Analisis Jalur yang telah diolah Oktober 2019

Hasil penelitian tentang pengaruh Lingkungan Dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap Kinerja Karyawan bank **bjb** Cabang

Kebayoran baru, dapat dilihat pada output diagram jalur (Standardized) dengan menggunakan software Lisrel 8.80 dibawah ini :

Gambar 4.2
Analisi Jalur



Chi-Square=0.00, df=0, P-value=1.00000, RMSEA=0.000

- Besarnya Koefisien jalur:

1. $P_{YX1} = 0,194$
2. $P_{YX2} = 0,607$
3. $P_{ZX1} = 0,198$
4. $P_{ZX2} = 0,447$
5. $P_{ZY} = 0,410$

- Besarnya koefisien korelasi:

1. $r_{X1X2} = 0,546$

- Besarnya pengaruh langsung :

1. X1 terhadap Y (P_{yx1}) adalah $= 0,194^2 \times 100 = 3,76\%$
2. X2 terhadap Y (P_{yx2}) adalah $= 0,607^2 \times 100 = 36,85\%$
3. X1 terhadap Z (P_{zx1}) adalah $= 0,198^2 \times 100 = 3,92\%$
4. X2 terhadap Z (P_{zx2}) adalah $= 0,447^2 \times 100 = 19,98\%$
5. Y terhadap Z (P_{zy}) adalah $= 0,410^2 \times 100 = 16,81\%$

- Besarnya pengaruh tidak langsung :

1. X1 terhadap Y melalui X2 adalah = $0,194 \times 0,546 \times 0,607 \times 100 = 6,43\%$

2. X2 terhadap Y melalui X1 adalah = $0,607 \times 0,546 \times 0,194 \times 100 = 6,43\%$

3. X1 terhadap Z melalui X2 adalah = $0,194 \times 0,546 \times 0,447 \times 100 = 4,83\%$

4. X2 terhadap Z melalui X1 adalah = $0,607 \times 0,546 \times 0,198 \times 100 = 4,83\%$

5. X1 terhadap Z melalui Y adalah = $0,194 \times 0,410 \times 0,198 \times 100 = 1,57\%$

6. X2 terhadap Z melalui Y adalah = $0,447 \times 0,410 \times 0,607 \times 100 = 11,12\%$

- Besarnya pengaruh total X1 dan X2 terhadap Y dan Z :

$$R^2_{x1x2y} = 53,60\%$$

$$R^2_{x1x2z} = 33,60\%$$

Tabel dan diagram pada jalur diatas menunjukkan bahwa:

1. Pengaruh langsung variabel Lingkungan terhadap Kepuasan Kerja adalah 0,194 atau sebesar 0,0376 (dikuadratkan). Hal ini bisa dimaknai hubungan kedua variabel adalah sebesar 3,76 persen atau pengaruh berada dalam level pengaruh yang sangat rendah. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sarita Saraswati (2018) mendapatkan hasil pengaruh yang cukup tinggi antara lingkungan terhadap kepuasan kerja.
2. Pengaruh langsung variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja adalah 0,607 atau sebesar 0,3684 (dikuadratkan). Hal ini bisa dimaknai hubungan kedua variabel adalah sebesar 36,84 persen atau pengaruh berada dalam level pengaruh yang rendah. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Sarita Saraswati (2018) mendapatkan hasil pengaruh yang cukup tinggi antara motivasi terhadap kepuasan kerja.
3. Pengaruh langsung variabel Lingkungan terhadap Kinerja adalah 0,198 atau sebesar 0,0392 (dikuadratkan). Hal ini bisa dimaknai hubungan kedua variabel adalah sebesar 3,92 persen atau pengaruh berada dalam level pengaruh yang sangat rendah. Sama dengan penelitian yang dilakukan oleh

Laela Vistawati (2018) didapatkan hasil pengaruh yang sangat rendah antara lingkungan dan kinerja karyawan.

4. Pengaruh langsung variabel Motivasi terhadap Kinerja adalah 0,447 atau sebesar 0,1998 (dikuadratkan). Hal ini bisa dimaknai hubungan kedua variabel adalah sebesar 19,98 persen atau pengaruh berada dalam level pengaruh yang sangat rendah. Hampir serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Laela Vistawati (2018) didapatkan hasil pengaruh sangat rendah antara motivasi dengan kinerja.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, bahwa pengaruh langsung dari seluruh variabel bebas seperti Lingkungan memiliki pengaruh yang sangat rendah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. Sedangkan Motivasi memiliki pengaruh yang cukup tinggi dan rendah terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. Adapun pengaruh yang memiliki pengaruh paling besar adalah pengaruh dari motivasi terhadap kepuasan kerja dengan persentase sebesar 36,84 persen, hal ini disebabkan bahwasannya karyawan bank bjb Cabang Kebayoran baru memiliki Motivasi yang rendah tetapi kinerja dapat tercapai oleh karyawan.

4.5 Implikasi Hasil Penelitian

Pengaruh lingkungan dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara bersamaan sangat tinggi. Hal ini dapat memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Penelitian ini memberikan gambaran mengenai fenomena yang terjadi, diantaranya sebagai berikut ini :

1. Dari penelitian ini didapatkan hasil bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Artinya motivasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja

karyawan. bank **bjb** hendaknya memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan Motivasi karyawan baik yang ada di kantor pusat maupun kantor wilayah ataupun cabang di daerah-daerah. Saat ini Motivasi karyawan bank **bjb** Cabang kebayoran Baru sudah cukup baik. Namun jika dilihat dari data deskriptif terdapat sebagian besar karyawan yang tidak merasakan keadilan terhadap promosi jabatan, perkembangan karier dan pengakuan yang baik dari perusahaan. Indikator tersebut diketahui dari intensitas karyawan yang menjawab ragu bahkan tidak setuju terhadap promosi jabatan yang jelas, perkembangan karier dan pengakuan dari perusahaan. Menurut peneliti alangkah lebih baik jika motivasi karyawan selalu ditingkatkan tiap tahunnya dari yang baik menjadi lebih baik sehingga berdampak besar terhadap kepuasan kerja dan kinerja dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Peningkatan motivasi karyawan dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- (1) Memperat hubungan kekeluargaan antar sesama karyawan maupun antara karyawan dengan atasan. Memperkuat budaya *bottom up*, menggali ide dan strategi perusahaan yang berasal dari level bawah atau (*bottom up*)
- (2) Berikan traning dan pelatihan kepada karyawan secara rutin dan berkesinambungan, minimal dalam satu tahun sebanyak 2 kali traning.
- (3) Berikan reward atau penghargaan kepada karyawan yang sudah berprestasi di setiap semester 1 (periode 6 bulan pertama) dan semester 2 (6 bulan kedua).
- (4) Berikan ruang berkomunikasi seluas-luasnya kepada karyawan dalam menyampaikan ide dan gagasan seperti di saat rapat umum perusahaan.

2. Penelitian ini memberikan hasil dan gambaran nyata bahwa lingkungan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mewujudkan visi perusahaan.

Lingkungan kerja yang diciptakan oleh bank **bjb** sudah baik. Namun alangkah lebih baik jika lingkungan kerja selalu ditingkatkan tiap tahunnya dari yang baik menjadi lebih baik sehingga berdampak besar terhadap kepuasan kerja dan kinerja dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

3. Penelitian ini memberikan hasil dan gambaran nyata bahwa kepuasan kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam mewujudkan visi perusahaan. Kepuasan kerja yang diciptakan oleh bank bjb sudah cukup baik, Namun jika dilihat dari data deskriptif terdapat sebagian besar karyawan yang tidak merasakan keadilan terhadap penilaian yang diberikan perusahaan, kurang merasa puas dengan gaji yang diterima dan terhadap bonus dan insentif yang diberikan perusahaan. Indikator tersebut diketahui dari intensitas karyawan yang menjawab ragu bahkan tidak setuju terhadap penilaian yang diberikan perusahaan, kurang merasa puas dengan gaji yang diterima dan terhadap bonus dan insentif yang diberikan perusahaan.