

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI *MEDIATING VARIABLE***
(Studi Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial
PT. Gajah Tunggal TBK Tangerang-Banten)



UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

JUKARDI KURNIAWAN

NIM. 500580909

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2016**

ABSTRACT

EFFECT OF WORK ENVIRONMENT AND ORGANIZATION COMMITMENT ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WITH WORK MOTIVATION AS MEDIATING VARIABLE (A Case Study Employee Maintenance Daily Plant- D Radial PT Gajah Tunggal Tbk Tangerang - Banten)

Jukardi Kurniawan
r.djukardi.k@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study aimed to analyze the effect of the work environment, organizational commitment and work motivation (as mediating variable) on employee performance. In this study, the population of the research object is the daily employees of maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk, whereas samples taken are 100 employees daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk. The method used to process the results of a study is to analyze the path of structural equation model with Smart PLS software program version 3. The results showed: 1) The working environment significantly direct effect on work motivation, 2) The working environment has no direct effect is not significant to employee performance, 3) The working motivation has direct effect (weak) is no significant to employee performance 4) Organizational commitment significantly direct effect on work motivation, 5) Organizational commitment significantly direct effect on employee performance, 6) Working environment through work motivation no indirect effect is not significant to employee performance, 7) Organizational commitment through work motivation has indirect effect (weak) is no significant to employee performance, 8) Work environment through work motivation has an total effect (weak) is no significant to employee performance, 9) Organizational commitment through work motivation has an total effect is significant to employee performance. Thereby improving the performance of employees at PT Gajah Tunggal Tbk can be done by improving organizational commitment.

Key words: Work Motivation , Work Environment , Organizational Commitment , Employee Performance

ABSTRAK

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI *MEDIATING VARIABLE* (Studi Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk Tangerang-Banten)

Jukardi Kurniawan
r.djukardi.k@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, komitmen organisasi dan motivasi kerja (*mediating variable*) terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi objek penelitian adalah karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk, sedangkan sampel yang diambil adalah 100 karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk. Metode yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian adalah analisa jalur dari model persamaan struktural dengan program perangkat lunak Smart PLS 3. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi kerja, 2) Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 3) Motivasi kerja ada pengaruh (lemah) langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 4) Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi Kerja, 5) Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 6) Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja tidak berpengaruh tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 7) Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja ada pengaruh (lemah) tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, 8) Ada pengaruh (lemah) total secara tidak signifikan Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan., 9) Ada pengaruh total secara signifikan Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dengan demikian peningkatan kinerja karyawan pada PT Gajah Tunggal Tbk dapat dilakukan dengan meningkatkan komitmen organisasi.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai *Mediating Variable* (Studi Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk Tangerang-Banten) adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Jakarta, 01 Juli 2016
Yang Menyatakan



(Jukardi Kurniawan)
NIM 500580909

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai *Mediating Variable* (Studi Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk Tangerang-Banten)

Penyusun TAPM : Ir. JUKARDI KURNIAWAN, S.Kom

NIM : 500580909

Program Studi : Magister Manajemen

Hari/Tanggal : Sabtu / 25 Juni 2016


Menyetujui :

Pembimbing II,



Dr. Murnaria Manalu, M.M.

Pembimbing I,



Dr. Wilfridus B. Elu, M.Si.

Penguji Ahli



Prof. Dr. Andrianto Wijaya

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Ekonomi dan
Manajemen



Mohamad Nasoha, S.E., M.Sc.
NIP. 19781111 200501 1 001

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc., Ph.D.
NIP. 19520213 198503 2 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama : Ir. JUKARDI KURNIAWAN, S.Kom
 NIM : 500580909
 Program Studi : Magister Manajemen
 Judul Tesis : Pengaruh Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai *Mediating Variable* (Studi Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk Tangerang-Banten)

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu / 25 Juni 2016
 Waktu : 13:30 – 15:00 WIB

dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TESIS

Ketua Komisi Penguji:
 Drs. Irlan Soelaeman, M.Ed. : (.....)

Penguji Ahli:
 Prof. Dr. Andrianto Wijaya : (.....)

Pembimbing I:
 Dr. Wilfridus B. Elu, M.Si. : (.....)

Pembimbing II :
 Dr. Murnaria Manalu, M.M. : (.....)

KATA PENGANTAR

Puji syukur diucapkan karena selesainya penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) yang merupakan sebagian syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka.

Penulisan ini dapat terselesaikan atas bimbingan dan bantuan dari Bapak Dr. Wifridus B. Elu, M.Si (sebagai pembimbing I) dengan sabar dan telitinya serta terbuka dalam diskusi termasuk memberikan masukan berupa jurnal, artikel dan buku dan Ibu Dr. Murnaria Manalu, M.M. (sebagai pembimbing II) yang juga dengan sabar memberikan masukan dan pengeditan naskah, dengan segala kerendahan hati disampaikan penghargaan dan terima kasih.

Penulisan ini juga dibantu oleh pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan semuanya, untuk itu dengan segala kerendahan hati juga disampaikan terima kasih kepada:

- (1) Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka dan Kepala UPBJJ UT Jakarta serta seluruh staf selaku penyelenggara Program Pasca Sarjana.
- (2) Kepala Bidang Magister Manajemen selaku Penanggung Jawab Program Magister Manajemen.
- (3) Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen UPBJJ UT Jakarta yang saling menyemangati dalam proses belajar di UT dan bimbingan TAPM.

Untuk kebaikan ini semua, semoga Tuhan memberikan balasan yang

setimpal.

Akhirnya semoga TAPM ini dapat memberikan manfaat.

Jakarta, Juli 2016

Penulis



DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak.....	i
Lembar Pernyataan Bebas Plagiat.....	iii
Lembar Persetujuan	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar.....	vi
Daftar Isi.....	viii
Daftar Bagan.....	ix
Daftar Tabel.....	x
Daftar Lampiran.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	13
D. Kegunan Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori.....	16
B. Penelitian Terdahulu.....	34
C. Kerangka Berpikir.....	41
D. Operasional variabel.....	42
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Desain Penelitian.....	45
B. Populasi dan Sampel.....	45
C. Instrumen Penelitian.....	47
D. Prosedure Pengumpulan Data.....	51
E. Metode Analisis Data.....	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Deskripsi Objek Penelitian.....	70
B. Hasil.....	80
C. Pembahasan.....	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	122
B. Saran.....	123
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

Daftar Bagan

Bagan 1.1. Ilustrasi Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan	9
Bagan 1.2. Ilustrasi Hubungan antara Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja.....	9
Bagan 1.3. Ilustrasi Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan.....	10
Bagan 1.4. Ilustrasi Hubungan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja serta Kinerja Karyawan.....	11
Bagan 2.1. Pendekatan Mengukur Kinerja (Suwanto,2014,83).....	24
Bagan 2.2. Motivasi yang ditimbulkan dari kesadaran (<i>conscious action</i>)....	27
Bagan 2.3. Perbandingan Maslow's Need Priority dengan Herzberg Motivation Maintenance Model.....	29
Bagan 2.4. Kerangka Pemikiran.....	41
Bagan 3.1. Analisa Jalur.....	64
Bagan 4.1. Struktur Organisasi Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.....	76
Bagan 4.2. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Bagan 4.3. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Umur.....	78
Bagan 4.4. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Pendidikan	78
Bagan 4.5. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	79
Bagan 4.6. Analisa Jalur dengan Nilai p.....	102
Bagan 4.7. Tstatistik untuk masing-masing indikator.....	112



Daftar Tabel

Tabel 1.1. Penjualan dan ROE dari Perusahaan PT Gajah Tunggal Tbk, PT Good Year dan PT Sumi Rubber Indonesia.....	3
Tabel 1.2. Hasil Kapasitas Terpasang untuk berbagai jenis produk.....	4
Tabel 1.3. <i>Lose Time (%)</i> Mesin <i>Building</i>	6
Tabel 1.4. Data <i>Lose Time (%)</i> Mesin <i>Building</i> per group bulan Januari 2016.....	7
Tabel 2.1.a. Daftar Penelitian Terdahulu (1).....	37
Tabel 2.1.b. Daftar Penelitian Terdahulu (2).....	38
Tabel 2.1.c. Daftar Penelitian Terdahulu (3).....	39
Tabel 2.2.a. Riset Gap Penelitian Terdahulu.....	39
Tabel 2.2.b. Riset Gap Penelitian Terdahulu.....	40
Tabel 2.3.a. Definisi Operasional Variabel Y.....	42
Tabel 2.3.b. Definisi Operasional Variabel X1 dan X2.....	43
Tabel 2.3.c. Definisi Operasional Variabel X3.....	44
Tabel 3.1. Definisi Kinerja Karyawan.....	48
Tabel 3.2. Definisi Lingkungan Kerja.....	49
Tabel 3.3. Definisi Motivasi Kerja.....	49
Tabel 3.4. Definisi Komitmen Organisasi.....	50
Tabel 3.5. Klasifikasi koefisien korelasi dari Guildford.....	53
Tabel 4.1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Tabel 4.2. Data Responden Berdasarkan Umur.....	77
Tabel 4.3. Data Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
Tabel 4.4. Data Responden Berdasarkan Lama Kerja.....	79
Tabel 4.5. <i>Average Variance Extraction (EVA)</i>	80
Tabel 4.6.a. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X1 (1).....	81
Tabel 4.6.b. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X1 (2).....	82
Tabel 4.6.c. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X1 (3).....	83
Tabel 4.6.d. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X1 (4).....	84
Tabel 4.7.a. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X2 (1).....	84
Tabel 4.7. b. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X2 (2).....	85
Tabel 4.8. Pengujian Validitas Deskriminan untuk indicator-indikator Variabel laten X3.....	86
Tabel 4.9. Reliabilitas Komposit.....	87
Tabel 4.10. Alpha Cronbach.....	87
Tabel 4.11. VIF untuk <i>Inner Value</i>	100
Tabel 4.12. VIF untuk <i>Outer Value</i>	101
Tabel 4.13. <i>Standardized Root Mean Residual</i>	101
Tabel 4.14. Kategori Hubungan Pengaruh Variabel yang Diteliti.....	103
Tabel 4.15. Pengaruh Langsung , Tidak Langsung dan Total Variabel Laten.....	104

Tabel 4.16. Pengaruh, Uji Hipotesa dan T statistik.....	105
Tabel 4.17. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Lingkungan Kerja – Tstatistik.....	106
Tabel 4.18.a. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Motivasi Kerja – Tstatistik.....	107
Tabel 4.18.b. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Motivasi Kerja – Tstatistik.....	108
Tabel 4.19. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Komitmen Organisasi – Tstatistik.....	109
Tabel 4.20.a. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Kinerja Karyawan – Tstatistik.....	110
Tabel 4.20.b. <i>Weighted Mean Score</i> Indikator Kinerja Karyawan – Tstatistik.....	111
Tabel 4.25.a. Penelitian Terdahulu dan Saat Ini l.....	120
Tabel 4.25.b. Penelitian Terdahulu dan Saat Ini.....	121



Lampiran

1. Kuesioner Penelitian
2. Data Hasil Penelitian dengan Menggunakan Pengolahan Smart PLS 3
3. Alur Proses Ban PT Gajah Tunggal Tbk
4. *Weighted Mean Score* untuk setiap Indikator-indikator masing-masing variabel laten



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi persaingan bisnis dunia usaha sangat ketat, dapat dilihat dari paradigma SCP (*Structure Conduct Performance*) yaitu : struktur (*structure*), perilaku (*conduct*) dan kinerja (*performance*), SCP diperkenalkan pertama kali oleh Edward Chamberlin dan Joan Robinson pada tahun 1933, yang dikenal sebagai induk dari studi modern mengenai persaingan yang tidak sempurna (*imperfect competition*) dan banyak digunakan sebagai acuan, (https://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Chamberlin).

Struktur menunjukkan kumpulan variabel yang relatif stabil dari waktu ke waktu yang memengaruhi perilaku penjualan dan/atau pembeli. Ini dapat dilihat dari jumlah konsentrasi pasokan atau perusahaan ban yang ada di Indonesia dan luar negeri dan kekuatannya atau peringkat dari perusahaan itu sendiri.

Pesaing-pesaing perusahaan ban PT Gajah Tunggal Tbk, didalam negeri terdiri dari: 1) PT Bridgestone Indonesia, 2) PT Good Year Indonesia, 3) PT Summi Rubber Indonesia, 4) PT Hankook Tire Indonesia, 5) PT Multi Strada Arahsarana, 6) PT Elang Perdana, 7) PT Suryaraya Rubber Indonesia, 8) PT Industri Karet Deli, 9) PT Mega Safe Tire Industry, 10) PT United KingLand, 11) PT King Rubber Indonesia, 12) PT Pentasari Ban, 13) PT King Tire Indonesia, 14) PT Elang Perdana prima, 15) PT Indomas Prima Sejati, 16) PT Banteng Pratama, 17) PT JK Tire-Indonesia. Jadi

didalam negeri jumlah pesaing ada sekitar 17 pabrik ban.

Untuk pesaing luar negeri. pada tahun 2012 dari sekitar 70 produsen ban, PT Gajah Tunggal Tbk. menduduki urutan ke-27 sedangkan saudara kembarnya GiTi China ke 15, dengan 10 pesaing urutan pertama dunia adalah sebagai berikut: 1) Bridgestone Corp. 2) Group Michelin, 3) Goodyear Tire & Rubber Co, 4) Continental A.G. . 5) Sumitomo Rubber Industries Ltd, 6) Pireli & C. S.p.A, 7) Hankook Tire Co Ltd. 8) Yokohama Rubber Co Ltd, 9) Maxxis International / Cheng Shin Rubber, 10) Hangzhou Zhongce Rubber Co, Ltd.

Banyaknya pesaing di dalam dan luar negeri ini menunjukkan betapa ketatnya persaingan (*competitiveness*) dalam industri ban mobil, ban motor serta ban truk untuk dapat bertahan hidup (*suistainable*) setiap perusahaan harus meningkatkan produksinya termasuk PT Gajah Tunggal Tbk, perlu memiliki strategi yang tepat dalam menghadapi pesaing-pesaingnya, mempersiapkan tentang perilaku karyawan yang mendukung produksi.

Aspek perilaku (*conduct*) berkaitan dengan cara konsumen dan produsen dimana pembeli dan penjual berperilaku baik diantara mereka sendiri dan antara satu sama lain. Dalam hal ini strategi bersaing sangat penting sehingga permainan harga produk dan menggunakan harga murah (banting harga) untuk menarik konsumen. Untuk perusahaan PT Gajah Tunggal Tbk masih mempergunakan strategi harga murah (sedang) yang kualitasnya memadai bila dibandingkan dengan harga perusahaan lain, untuk produk yang sejenis.

Aspek kinerja (*performance*) berkaitan dengan membandingkan hasil dari perusahaan sepanjang industri dalam hal efisiensi produksi, profitabilitas, kualitas produk, alokasi sumber daya dan market share. Untuk PT Gajah Tunggal Tbk sebagai berikut:

Tabel 1.1. Penjualan dan ROE dari perusahaan PT Gajah Tunggal Tbk, PT Good Year dan PT Sumi Rubber Indonesia

No	Nama Perusahaan		Penjualan	Total aktiva	ROE
1	PT Good Year	2010	44.994.159	118.626.949	3,025
		2011	55.829.234	136.814.564	1,469
2	PT Gajah Tunggal Tbk	2013	12.352.917	120.330	1,250
		2014	13.070.734	269.868	2,683
3	PT Sumi Rubber Indo.	2012	19.780.838.058.900	17.577.664.024.361	6,649
		2013	20.094.736.395.135	22.315.022.507.630	3,968
Rata-rata Industrinya					3,174

Sumber : Widia (2015 : 14). "Analisis Kinerja Manajemen dan Pengungkapan Laporan Posisi Keuangan Periode Tahun 2013-2014 PT Gajah Tunggal Tbk Indonesia."

PT Gajah Tunggal Tbk untuk Plant-D Radial yaitu perusahaan yang memproduksi ban-ban radial untuk kendaraan penumpang dan komersil (PCR / Passenger Car Radial dan LTR / Light Truck Radial), dengan kapasitas terpasang 55.000 ban per hari. Sedangkan produksinya terus ditingkat dari 30.000 ban per hari sekarang menjadi sekitar 40.000 ban per hari, hal ini memenuhi permintaan konsumen dari luar negeri sekitar 7 juta ban per tahun yang sama dengan sekitar 19.000 ban per hari. Tantangan ini perlu dijawab dengan peningkatan Sumber Daya Manusianya (SDM) yang

merupakan sub sistem organisasi dimana SDM merupakan aset yang sangat penting/berharga bagi organisasi dan keberadaannya menjadi masukan/input yang berjalan terus menuju tercapainya tujuan organisasi.

Tabel 1.2. Hasil kapasitas terpasang untuk berbagai jenis produk

Jenis Produk/Type of Products	Hasil Kapasitas Terpasang / Year-end Installed Capacity		Pemanfaatan Kapasitas/Capacity Utilization	
	2014	2013	2014	2013
Radial Tire (pcs/day)	55.000	50.000	66%	60%
Bias Tire (pcs/day)	14.500	14.500	78%	89%
Motor Cycle Tire (pcs/day)	90.000	90.000	75%	77%
SBR (ton/year)	75.000	75.000	77%	76%
Tire Cord (ton/year)	40.000	40.000	70%	75%

Sumber : Widia (2015: 14), "Analisis Kinerja Manajemen dan Pengungkapan Laporan Posisi Keuangan Periode Tahun 2013-2014 PT Gajah Tunggal Tbk Indonesia."

SDM yang mampu berperan dalam organisasi secara optimal adalah SDM yang berkualitas yaitu mempunyai kinerja yang prima, Sobirin (2015: 7.1). Sedangkan perusahaan mempunyai Visi yang akan dicapai secara berkelanjutan sesuai tahapannya maka SDM yang ada didalamnya pun perlu disiapkan agar mampu beradaptasi dengan rencana pengembangan organisasi. Penyiapan SDM dilakukan melalui berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kualitas SDM (kompeten). Pengembangan SDM diartikan sebagai suatu upaya organisasi untuk menyesuaikan SDM nya dengan tantangan global yang serba kompetitive, percepatan kemajuan teknologi, dan perubahan sosial (Noe, Hollenbak Gerhart & Wright (Sobirin (2015: 7.1)).

Pengembangan SDM juga perlu ditunjang juga oleh motivasi kerja

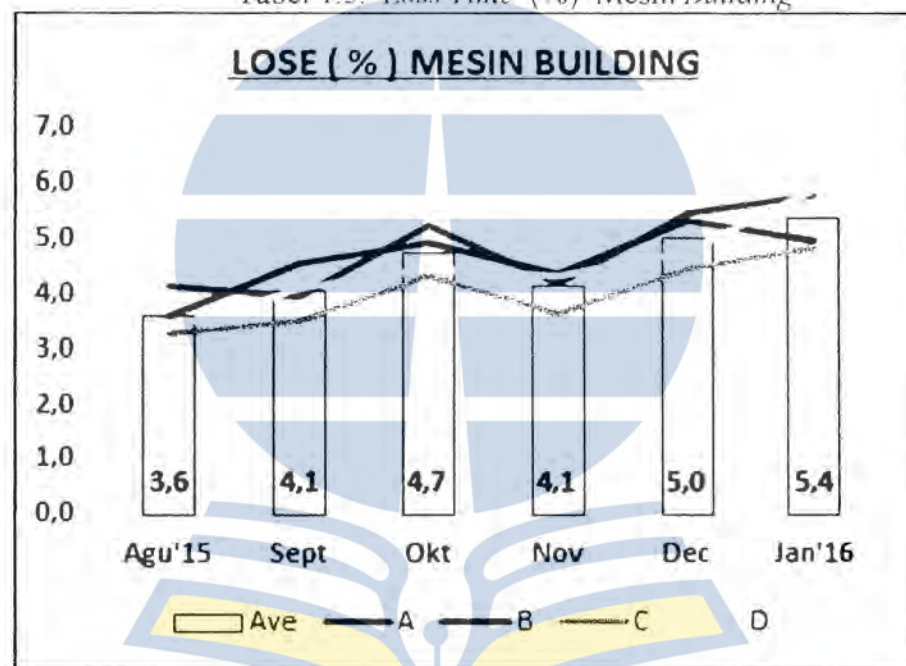
karyawannya ini menjadi sangat penting bila diberlakukan teori keadilan pada prakteknya yang didasarkan pada asumsi bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu-individu atas keadilan dari penghargaan yang diterimanya Stoner et.al. (Ratmawati (2011: 3,15)).

Peningkatan produksi ban berdampak pada bertambahnya jumlah mesin produksi dan bertambahnya sumber daya manusiannya yang mengoperasikan dan merawat mesin itu sendiri. Dan juga berdampak dengan meningkatnya masalah mesin atau problem mesin atau EJO (*Engineering Job Order* atau order perbaikan mesin yang dikeluarkan oleh bagian produksi untuk masalah problem mesin). Data sekarang 1 hari sekitar 300 EJO yang diterima bagian daily – maintenance yaitu bagian yang mengerjakan EJO tersebut.

Kuantitas EJO yang dapat dikerjakan atau diperbaiki dengan cepat maka mesin yang produksi lebih banyak menghasilkan ban, dalam hal ini faktor manusia menjadi sangat penting bagaimana respon dari karyawan daily maintenance PT Gajah Tunggal Tbk dapat dengan cepat begitu menerima EJO langsung ke mesin untuk memperbaiki. Ini masih terlihat pada karywan daily maintenance PT Gajah Tunggal Tbk yang masih lambat responnya ketika menerima EJO tidak langsung ditangani dan masih juga ada karyawan yang lambat untuk memulai kerja. Juga kualitas perbaikan EJO yang dapat dikerjakan atau diperbaiki dengan tepat atau perbaikannya tidak berlangsung lama artinya mesinnya baru diperbaiki sudah rusak lagi dengan kerusakan yang sama atau menyebabkan kerusakan lainnya akibat perbaikan

sebelumnya, pada faktor ini SDM juga sangat penting karena cara perbaikan yang tidak benar/asal-asalan hanya membuat mesin jalan (problemnya tidak terpecahkan akar masalahnya) dan pemakaian spare part pengganti yang tidak berkualitas. Juga kecepatan waktu pengerjaan EJO juga sangat memengaruhi jumlah ban yang dihasilkan, ini dapat ditinjau dari kinerja perilaku karyawan itu sendiri.

Tabel 1.3. *Loss Time (%) Mesin Building*

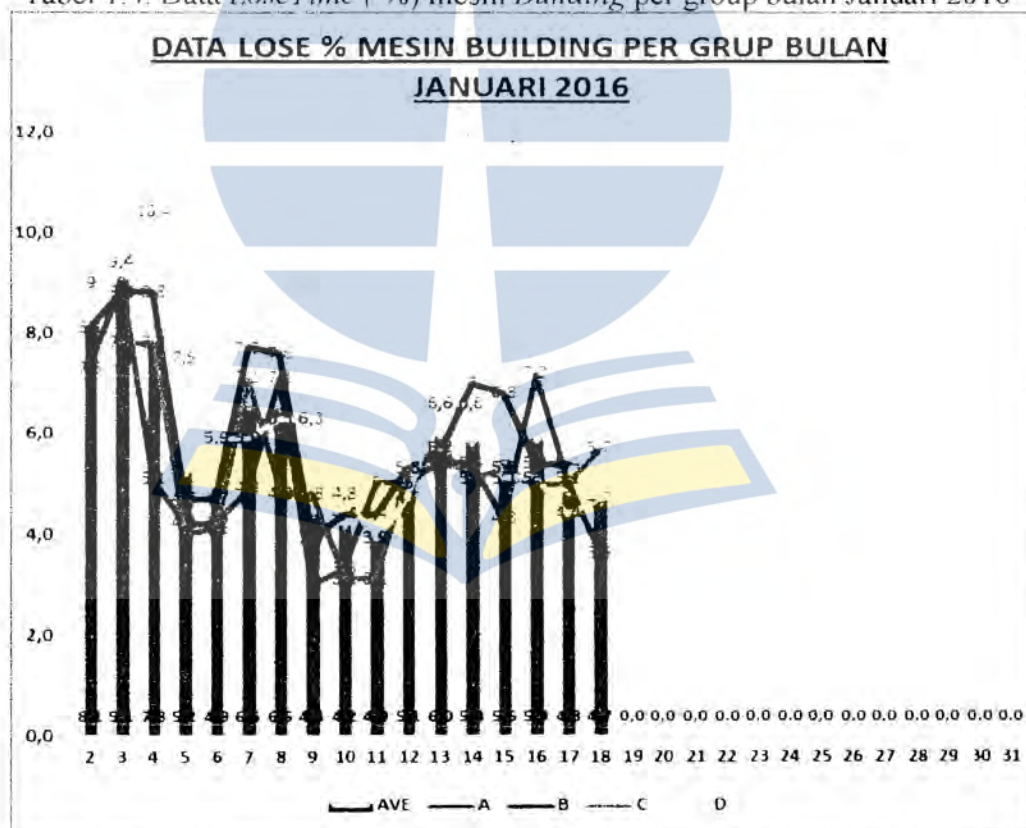


Sumber: Manajer Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk, 2016

Dari Tabel 1.3 dapat dilihat untuk *loss time* disebabkan mesin pada area *building* kecenderungan meningkat yaitu dari rata-rata 3,6 % pada bulan Agustus 2015 sekarang Januari 2016 sebesar 5,4 %, dapat dilihat juga kinerja karyawan *daily maintenance* untuk departemen *Building* (bagian pembentuk green tyre dari proses pembuatan ban) Plant-D PT Gajah Tunggal Tbk, group C (warna hijau) adalah group yang paling baik

kinerjanya karena dengan *lose time* mesin terendah dibandingkan dengan group yang lainnya. Untuk group C ini paling dikenal merupakan group yang cekatan dan tanggap bila ada problem mesin, dimesin mana pun (karena tiap mesin berbeda kesulitan perbaikannya). Untuk kinerja team (semua group) selama bulan September diatas target yang ditentukan yaitu 4,5 %, rata hasilnya (bulan Desember 2015) adalah 5,4 %. Ini juga akan dilihat kinerjanya berdasarkan perilaku yang dilakukan karyawan *daily maintenance* untuk mencapai *loos time* mesin yang kecil.

Tabel 1.4. Data *LoseTime* (%) mesin *Building* per group bulan Januari 2016



Sumber: Manajer Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk,

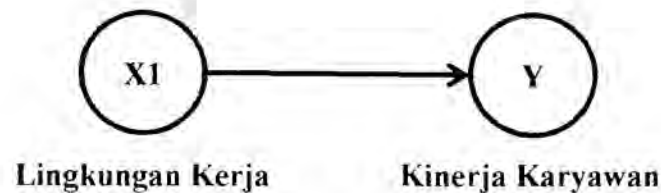
2016

Dari fenomena empiris yang ada di PT Gajah Tunggal Tbk maka dibutuhkan sumber daya manusianya yang dapat mengerjakan perbaikan mesin atau problem mesin dengan sistem kerja kinerja yang baik dapat dilihat untuk masing-masing group ada perbedaan lose produksi yang dicapai, apa yang terjadi dengan sumber daya manusianya. Ini semua dipengaruhi oleh kinerja perilaku masing-masing karyawan dan bagaimana meningkatkannya dan apa saja yang mempengaruhinya.

Bila fakta aktual yang terjadi di Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk , untuk lingkungan kerja yang perlu diperhatikan adalah area *Steel Calender* area dan *Building* area karena pada kedua ini temperature dan humidity sangat diperhatikan untuk menghasilkan ban dengan kualitas baik, ini sangat berpengaruh pada malam hari yang kondisinya dingin. Untuk area *Curing* karena tempat masak green tire maka suhunya sangat panas sekitar 33 °C sampai dengan 35 °C terutama pada siang hari cukup memeras keringat.

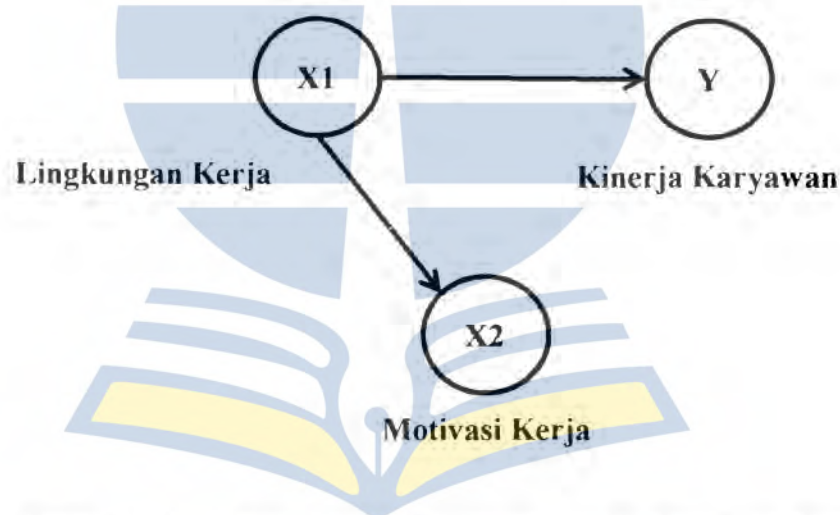
Menurut Rahardjo (2014: 70), Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) dan pendapat lain faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan (yakni kemampuan dan pengalaman) dipengaruhi praktek-praktek HR (*Human Resources*) dan lingkungan kerja, Suwanto (2014: 79), sehingga lingkungan kerja dapat dijadikan variabel eksogonus dan kinerja karyawan sebagai variabel endogonus.

Ini dapat dilihat pada gambar berikut ini sebagai ilustrasi, bahwa kinerja karyawan adalah fungsi dari lingkungan kerja.



Gambar 1.1. Ilustrasi Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Davis (1980: 40) bahwa Motivasi Individu dipengaruhi lingkungan yang akan menentukan tindakan atau kinerja individu tersebut dan pernyataan Rahardjo (2014: 71), "Kinerja dan Motivasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan Lingkungan Kerja" (*Performance and motivation can be increased with an increased in the work environment.*)

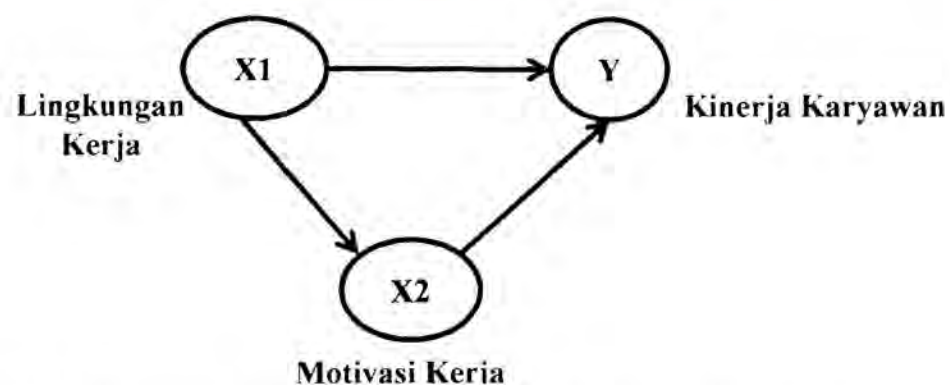


Gambar 1.2. Ilustrasi Hubungan Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja

Variabel lain yang dapat dikaji adalah motivasi kerja pada karyawan Daily Plant-D Radial, apakah motivasi kerja dapat ditingkat sehingga dapat menurunkan *lose time* (%) mesin stop dimana masih adanya respon yang lambat dalam penanganan EJO dan kualitas serta kuantitas EJO yang ditangani ini dapat dilihat adanya karyawan Daily Maintenance

Plant-D Radial semangat untuk menyelesaikan dan menanggapi EJO yang lambat.

Menurut Suwanto (2015: 78), kinerja adalah fungsi dari motivasi (pengetahuan deklaratif + pengetahuan prosedural + motivasi), Bila dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan motivasi dan kinerja adalah sebagai berikut: 1) Giauque (2013: 1), Keadilan, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), penilaian individu dan pengembangan profesional pada praktek manajemen sumber daya manusia yang positif dan signifikan terkait dengan layanan umum motivasi (*public service motivation*) dan dirasakan oleh kinerja organisasi, tetapi menurut penelitian 2) Nur (Ilma (2013)) ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, 3) Betsy (Aryadi (2013: 22)) Motivasi kerja tidak berpengaruh (negative) terhadap kinerja, penelitian ini dilakukan di Pemerintahan Daerah Kabupaten Demak, 3) Dwi (Aryadi (2013: 22)) Motivasi kerja tidak berpengaruh (negative) terhadap kinerja, penelitian dilakukan pada pegawai Politeknik Negeri Semarang. Dimana kinerja karyawan adalah fungsi dari motivasi kerja.



Gambar 1.3. Ilustrasi Hubungan Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

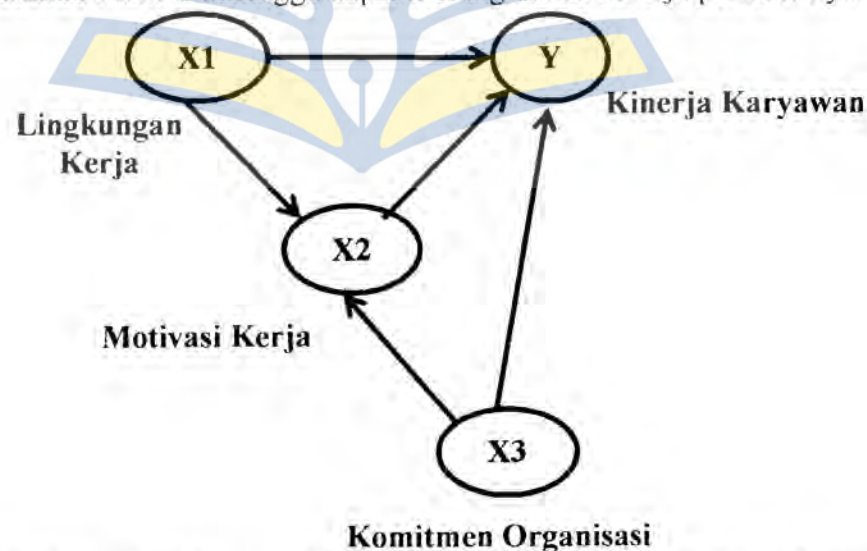
Menurut Altindis (2011: 8603), bahwa Komitmen Organisasi adalah salah satu komponen dari Motivasi

“In organizational psychology, the commitment and motivation literatures have usually evolved independently to a certain extent (Meyer et al., 2004). On the contrary, Meyer et al. (2004) remarked that commitment is one component of motivation and, is important that they gain a better understanding of two processes themselves and of workplace behavior by integrating theories of commitment and motivation.”

Jadi Komitmen Organisasi merupakan variabel bebas dari Motivasi.

Bila dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan komitmen organisasi dan kinerja karyawan Menurut penelitian Harmita (2012). Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai unit bisnis distribusi dan pelayanan PT PLN Batam

Pengaruhnya komitmen organisasi terhadap kinerja pada karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk sehingga didapat bagaimana caranya membangun komitmen organisasi karyawan Daily Maintenance Plant-D sehingga dapat meningkatkan kinerja perilaku nya.



Gambar 1.4. Ilustrasi Hubungan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja serta Kinerja Karyawan

Dari uraian diatas mengenai tiga variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu lingkungan kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi dan mengingat banyaknya variabel yang memengaruhi kinerja, maka peneliti memfokuskan apakah ada pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel, motivasi kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsungnya dengan menggunakan metode jalur. Maka untuk penelitian ini diambil judul:

“PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI *MEDIATING VARIABLE* (Study Kasus pada Karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk)”

B. Perumusan masalah

Pada penjelasan di latar belakang dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap

Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

4. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
5. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
8. Apakah terdapat pengaruh total Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?
9. Apakah terdapat pengaruh total Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

C. Tujuan penelitian

Dari latar belakang dan permasalahan yang ada maka penelitian ini bertujuan:

1. Menganalisis pengaruh langsung yang signifikan Lingkungan Kerja

- terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
2. Menganalisis pengaruh langsung yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 3. Menganalisis pengaruh langsung yang signifikan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 4. Menganalisis pengaruh langsung yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 5. Menganalisis pengaruh langsung yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 6. Menganalisis pengaruh tidak langsung yang signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 7. Menganalisis pengaruh tidak langsung yang signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.
 8. Menganalisis pengaruh total Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.

9. Menganalisis apakah pengaruh total Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk.

D. Kegunaan penelitian

a. Manfaat praktis

1. Manfaat praktis: informasi penelitian ini sebagai informasi tentang lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi karyawan daily maintenance plant-D PT Gajah Tunggal Tbk.
2. Informasi juga dapat digunakan sebagai pengambil keputusan untuk upaya peningkatan kinerja karyawan daily maintenance plant-D PT Gajah Tunggal Tbk, (bila ada pengaruh maupun yang langsung maupun tidak langsung yang signifikan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan).

b. Manfaat teoritisnya

Informasi penelitian ini dapat juga digunakan oleh kalangan akademis atau peneliti sebagai referensi tentang kinerja karyawan dalam suatu organisasi, institusi, atau perusahaan pada manajemen sumber daya manusia. Serta bagi peneliti sendiri adalah untuk menerapkan teori-teori yang didapat selama kuliah di Universitas Terbuka dalam praktek penelitian sesungguhnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Teori dasar (Teori Keadilan)

Setiap orang dalam kehidupan kerja membutuhkan keadilan, menurut Rawls (Maris (2006: 220)) konsep keadilan umumnya bertujuan menghilangkan semua kesenjangan yang tidak menguntungkan. Hal ini menjadi yang paling awal disepakati oleh individu-individu, lebih khusus lagi mereka harus menyepakati: “ Semua nilai-nilai sosial dimasyarakat diantaranya dipengaruhi – kebebasan dan kesempatan, penghasilan dan harta, dan dasar-dasar harga diri – harus terbagi secara merata, kecuali jika kesenjangan dalam salah satu nilai-nilai sosial, atau semua, bermanfaat bagi semua orang”.

Hak menurut Nozick (juga menurut Locke) (Maris (2006: 189)) berpendapat karena tidak ada doktrin tentang hukum kodrat, maka suatu etika dan politik yang didasarkan pada konsep tentang kebebasan perlu dilengkapi dengan uraian tentang hakikatnya., serta perlu penyelamatan konsep kehendak bebas dari berbagai macam determinisme –evolusioner, sosial-biologis, fisik dan psikologis- yang paling mengancam konsep kehendak bebas.

Kedua tokoh ini (Rawls dan Nozick) membicarakan keadilan umum yang merupakan nilai-nilai sosial (salah satunya kehendak bebas) dari individu-individu yang harus dibagi secara merata dan atau bermanfaat bagi semua orang. Keadilan ini juga merupakan faktor penting didalam suatu

organisasi bila keadilan secara umum tidak ada/tidak terlaksana maka individu-individu di dalam organisasi akan bergolak membentuk suatu “perhimpunan perlindungan bersama” yang seolah-olah sebagai perusahaan asuransi yang melindungi dan menegakkan hak-hak klien-kliennya (individu-individu itu sendiri (Maris (2016: 164)).

Menurut Stoner et.al., (Ratmawati (2011: 3,15)), “Teori keadilan merupakan teori motivasi kerja yang mendasarkan pada asumsi bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterimanya”

Ketidakadilan muncul manakala seorang pekerja menganggap usaha yang dikeluarkannya dalam pekerjaan tidak sesuai dengan imbalan yang diterimanya. Ketidakadilan menimbulkan ketegangan dan keinginan untuk memperoleh keadilan dengan cara menyeimbangkan rasio antara apa yang dikeluarkan dan apa yang diterima. Jadi keadilan menjadi sesuatu yang penting didalam manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dari suatu perusahaan dimana merupakan teori motivasi kerja karyawan yang melihat evaluasi individu karyawan atas keadilan dari penghargaan yang diterimanya, konsekuensinya karyawan termotivasi untuk bekerja dengan kinerja tinggi apabila menerima penghargaan yang diterimanya adil sesuai dengan usaha yang dikeluarkan oleh karyawan itu sendiri.

2. Kinerja Karyawan .

a. Berbagai pengertian kinerja

Dilihat dari asal katanya kinerja adalah terjemahan dari *performance* (*noun* – kata benda) bahasa Inggris. Bila merujuk pada Kamus Besar Bahasa Indonesia, pengertian yang pas untuk kinerja adalah prestasi atas hasil. Bila kita lihat kata *performance* dalam kamus Inggris – Indonesia yang ditulis oleh Echols & Shadily (1988) artinya bukan kinerja melainkan: pertunjukan, pekerjaan, perbuatan, pergelaran prestasi, hasil. Sobirin (2015: 1.8).

Lebas & Euske (Sobirin (2015: 1.8)), makna kinerja adalah:

- a. Kinerja merupakan sesuatu yang dapat diukur, baik diukur menggunakan angka atau menggunakan sebuah ekspresi yang memungkinkan terjadinya komunikasi.
- b. Kinerja berarti berupaya, sesuai dengan maksud tertentu, untuk menghasilkan sesuatu (misal upaya menciptakan nilai).
- c. Kinerja adalah hasil dari sebuah tindakan.
- d. Kinerja adalah kemampuan untuk menghasilkan atau potensi untuk menciptakan hasil (sebagai contoh, kepuasan pelanggan bisa dilihat sebagai potensi bagi organisasi untuk menciptakan penjualan di masa yang akan datang).
- e. Kinerja adalah perbandingan antara hasil dengan *benchmark* (patokan) tertentu baik yang ditetapkan secara internal maupun patokan eksternal.
- f. Kinerja adalah hasil yang tidak diduga (mengejutkan) dibandingkan dengan yang diharapkan.
- g. Dalam disiplin psikologi, kinerja adalah bertindak (*acting out*).
- h. Kinerja adalah pergelaran, khususnya dalam seni pertunjukan, yang melibatkan para aktor, peran mereka dan bagaimana peran dimainkan serta melibatkan orang luar yang menonton pergelaran tersebut.
- i. Kinerja adalah judgment (sebuah keputusan atau penilaian) yang didasarkan pada sesuatu yang lain sebagai pembanding. Persoalannya adalah siapa yang harus menjadi pengambil keputusan dan bagaimana kriterianya.

Dari pemaknaan diatas kinerja dapat dipahami sebagai:

1. Kata benda, menurut Neely et al. (Sobirin (2015: 1.9)) , kinerja sama

- dengan efektifitas dan efisiensi yang tidak lain adalah hasil atau prestasi.
2. Kata kerja, menurut Baird (Lebas dan Euske (Sobirin (2015: 1.9)), kinerja bukan sebuah kejadian melainkan sesuatu yang berorientasi tindakan atau upaya menghasilkan sesuatu bukan hasilnya.
 3. Menggabungkan pengertian kata benda dan pengertian kata kerja, yaitu kinerja adalah upaya atau tindakan (kinerja sebagai kata kerja) dan hasil atau prestasi (kinerja sebagai kata benda) yang terjadi secara bersamaan.
- Beberapa ringkasan definisi kinerja:

Definisi Kinerja (Noun, Kata Benda)

- 1 Neely et . al (Sobirin (2015: 1.9))
"Kinerja adalah efektifitas dan efisiensi atau dengan kata lain hasil dan prestasi".
- 2 Bernadin Russell (1993: 379)
"*Performance* (kinerja) adalah catatan dari hasil suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu selama periode tertentu".
- 3 Bangun (2012: 231)
" Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (*job requirement*)".
- 4 Wirawan (Abdullah (2014: 3))
"Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu".

Definisi Kinerja (Verb, Kata Kerja)

- 1 Baird (Lebas & Euske (Sobirin (2015: 1.9)))
"Kinerja adalah bukan suatu kejadian melainkan sesuatu yang berorientasi tindakan atau upaya menghasilkan sesuatu bukan hasilnya".
- 2 Suwanto (2014: 76)
"Kinerja tidak mencakup hasil dari perilaku karyawan tetapi perilaku itu sendiri. Jadi kinerja adalah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan bukan apa yang diproduksi atau apa hasil dari kerja mereka".

Definisi Kinerja (Noun, Kata Benda dan Verb, Kata Kerja)

- 1 Corvellec (Sobirin (2015: 1.9))
"Kinerja sebagai peristiwa yang terjadi secara simultan yang melibatkan tindakan hasil dari tindakan tersebut dan perbandingan antara hasil dari sebuah tindakan dengan ukuran atau patokan tertentu (bench mark)".
- 2 Armstrong & Baron (Sobirin (2015: 1.10))
"Kinerja merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh seseorang atau organisasi".
- 3 Abdullah (2014: 3)
"Kinerja adalah hasil dari organisasi yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual). arahan yang diberikan pimpinan (manajer) kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja".

Menurut Suwanto (2014: 76), definisi kinerja adalah: "Kinerja tidak mencakup hasil dari perilaku karyawan, tetapi perilaku itu sendiri. Jadi kinerja ialah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang diproduksi atau apa hasil dari kerja mereka."

Menurut Suwanto (2014: 76) ada 2 ciri perilaku yang biasa di labelkan sebagai kinerja:

- 1) Kinerja yang evaluative, kinerja yang diukur dari nilai perilaku yang bervariasi dengan berapa besar memberikan sumbangan untuk pelaksanaan maksud untuk tujuan perorangan, unit dan organisasi dan kinerja ini dapat dinilai negative, netral atau positif bagi efektivitas perorangan, unit dan organisasi.
- 2) Kinerja yang multi dimensional, karena multidimensi sehingga terdapat banyak jenis perilaku yang berbeda-beda yang mempunyai kapasitas yang dapat memajukan atau menghambat tujuan unit atau organisasi.

Menurut Suwanto (2014: 77), ada 3 faktor seseorang bisa melakukan dengan lebih baik daripada orang lain (atau mempunyai kinerja yang lebih baik).

1) Pengetahuan deklaratif, adalah informasi tentang fakta-fakta dan hal-hal termasuk informasi mengenai persyaratan tugas yang telah diberikan, label, prinsip, dan tujuan.

2) Pengetahuan prosedural, adalah kombinasi antara apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, pengetahuan ini mencakup keterampilan-keterampilan yang bersifat kognitif (*cognitive*), fisik, perspektual, motor dan interpersonal.

3) Motivasi, melibatkan tiga jenis perilaku pilihan, yaitu:

- a) Pilihan untuk mencurahkan usaha dan upaya
- b) Pilihan tingkat upaya
- c) Pilihan untuk tetap berusaha meningkatkan upaya.

Jadi kesimpulannya :

Kinerja = Pengetahuan Deklaratif + Pengetahuan Prosedural + Motivasi

b. Dimensi Kinerja

Menurut Suwanto (2014: 80), dimensi kinerja dapat dibagi menjadi 2 segi dalam “perilaku kewargaan organisasi” (*Organizational Citizenship Behaviour*), yaitu:

1) Kinerja tugas, didefinisikan sebagai berikut:

- a) Aktivitas yang mengubah bahan mentah menjadi yang baik dan pelayanan yang dihasilkan oleh organisasi.

- b) Aktivitas yang bisa membantu dengan proses perubahan, yakni dengan mengisi suplai bahan mentah, mendistribusikan produk yang sudah selesai, atau memberikan perencanaan penting koordinasi, supervisi, atau fungsi staf yang bisa membuat organisasi berfungsi secara efektif dan efisien.
- 2) Kinerja konstektual, didefinisikan sebagai para pelaku yang memberikan sumbangan untuk efektivitas organisasi dengan memberikan suatu lingkungan yang baik, dimana kinerja tugas bisa berjalan. Kinerja konstektual mencakup perilaku-perilaku sebagai berikut:
- a) Tetap melakukan dengan antusias dan berusaha sekuat tenaga sebagaimana yang diperlukan untuk menyelesaikan tugasnya sendiri dengan sukses (contohnya: tepat waktu, dan jarang absen, melakukan upaya ekstra pada pekerjaan).
- b) Sukarela melakukan aktivitas tugas yang merupakan bagian tugas yang tidak resmi (contoh: memberi saran untuk kemajuan organisasi, memberikan saran-saran yang konstruktif).
- c) Membantu dan bekerja sama dengan orang lain (contoh: mendampingi dan membantu rekan kerja dan pelanggan).
- d) Mengikuti aturan dan prosedur organisasi (yakni mengikuti aturan dan perintah, menunjukkan rasa hormat pada otoritas, menuruti nilai dan kebijakan organisasi).
- e) Menyokong, mendukung, dan membela objektivitas organisasi

(misalnya: loyalitas organisasi, menunjukkan hal-hal baik organisasi kepada orang luar).

c. Langkah pendekatan untuk mengukur kinerja

Menurut Suwanto (2014: 83) ada tiga langkah pendekatan dalam yang bisa dipakai untuk mengukur kinerja, yaitu :

1) Langkah pendekatan pada sifat

Langkah pendekatan pada sifat menekankan kinerja perorangan dan mengabaikan situasi, perilaku dan hasil khusus. Pendekatan ini para penilai mengevaluasi sifat atau ciri pembawaan yang stabil, dengan melihat kemampuan kognitif (yang tidak mudah diarahkan), atau keperibadian (yang tidak mungkin diubah begitu saja).

2) Langkah pendekatan pada perilaku

Langkah pendekatan pada perilaku menekankan pada apa yang dilakukan karyawan dalam pekerjaan dan pendekatan ini tidak mempertimbangkan sifat karyawan atau hasil dari perilaku karyawan.

3) Langkah pendekatan pada hasil

Langkah pendekatan pada hasil menekankan hasil dan akibat yang diberikan pada karyawan. Pendekatan ini tidak mempertimbangkan sifat-sifat yang dimiliki karyawan atau cara bagaimana karyawan bekerja.

Ketiga langkah diatas dapat di gambarkan sebagai berikut mengenai hubungannya:



Gambar 2.1 Pendekatan Mengukur Kinerja, Suwanto (2014: 83)

d. Mengukur kinerja karyawan

1) Menurut Suwanto (2014: 100), tiga aspek dipakai untuk mengukur kinerja, adalah:

- a) *Kualitas* : seberapa baik tujuan telah dicapai . Ini bisa meliputi kemanfaatan, tanggapan, akibat, atau pengaruh yang didapat (misalnya resolusi masalah), angka penerimaan, angka kesalahan dan umpan balik dari para pemakai atau para pelaku (contoh, keluhan dari para pelanggan, pengembalian barang).
- b) *Kuantitas* : berapa banyak yang telah dihasilkan, berapa sering dan berapa harganya.
- c) *Waktu* : ini menyangkut tanggal, keterikatan pada jadual, putaran waktu, batas waktu (seberapa cepatnya), misalnya tabel waktu dan laporan kemajuan.

Dalam penelitian ini kinerja menggunakan 3 aspek ini untuk mengukurnya yaitu Kualitas, Kuantitas dan Waktu.

2) Menurut Bernardin & Russell (1993: 283) ada 6 kriteria dasar

yang dapat diukur dalam kinerja:

- a) Kualitas (*Quality*), tingkatan proses atau hasil dari pelaksanaan aktivitas yang mendekati sempurna. Atau dengan kata lain adalah kesesuaian antara cara melaksanakan yang ideal dengan yang dilakukan atau memenuhi tujuan dari aktivitas yang ditentukan.
- b) Kuantitas (*Quantity*), jumlah yang dihasilkan, yang dinyatakan dalam uang, jumlah, atau jumlah yang selesai dari satu siklus aktivitas.
- c) Tepat waktu (*Timeliness*), tingkatan dari aktivitas yang selesai dengan waktu yang lebih singkat/pendek dari waktu yang ditentukan dan bergantung dengan output proses yang lain serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d) Keefektifan biaya (*Cost effectiveness*), tingkatan pemakaian sumber daya organisasi (sumber daya manusia, uang, teknologi, material) secara efektif.
- e) Kebutuhan supervisi (*Need for supervision*), tingkatan operator/pelaksana dapat melaksanakan suatu pekerjaan tanpa adanya supervisi/pengawasan atau butuh seorang pengawas.
- f) Dampak relasi-perorangan (*Interpersonal impact*), tingkatan pelaksana untuk mempunyai percaya diri, keinginan baik, dan bekerja sama dengan pekerja lainnya dalam satu team dan

bagian lainnya.

3) Menurut Bangun (2012: 234) pengukuran kinerja karyawan melalui:

- a) Jumlah pekerjaan, parameter ini menunjukkan berapa jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok yang merupakan syarat untuk dijadikan standard.
- b) Kualitas pekerjaan, parameter ini menunjukkan bahwa setiap karyawan pada perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- c) Ketepatan waktu, parameter ini menunjukkan setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d) Kehadiran, parameter ini menunjukkan bahwa suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakan tersebut sesuai waktu yang ditentukan.
- e) Kemampuan kerja sama, parameter ini menunjukkan bahwa tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja, melainkan dalam satu kelompok atau tim.

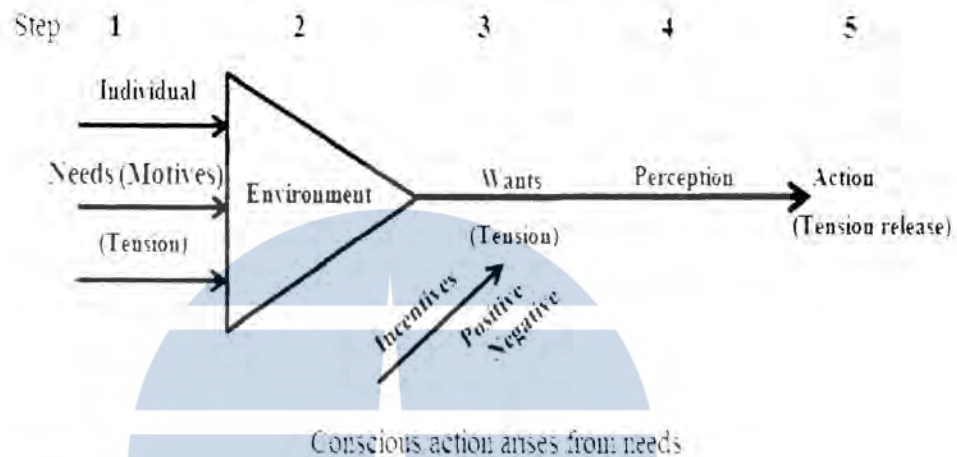
3. Motivasi Kerja

Pengertian motivasi menurut:

- a. Davis (1980: 40),

Motives are expressions of a person's needs; hence they are personal and internal. Incentives, on the other hand, are external to the person. They are something placed in the work environment by management to encourage workers to accomplish goals.

Dari definisi diatas dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2.

Motivasi yang ditimbulkan dari kesadaran (Conscious action)

Sumber dari Davis (1980: 40), **Human Behavior at Work**, Organizational Behavior

Kebutuhan seseorang yang berupa motivasi (langkah 1) pada lingkungan kerja (langkah 2) akan menghasilkan keinginan yang dipengaruhi oleh insentive dapat positif dan negatif (tension) (langkah 3) serta menimbulkan persepsi (langkah 4) dan menghasilkan tindakan (langkah 5) serta tesiannya bebas (*release*).

Motivasi dapat dibedakan menjadi: 1) Motivasi intrinsik adalah imbalan internal yang terjadi pada saat pelaksanaan pekerjaan, sehingga ada motivasi langsung untuk melakukan pekerjaan karena tindakan kinerja itu bermanfaat. 2) Motivasi ekstrinsik adalah imbalan eksternal

yang diberikan setelah atau cara kerja, yang tidak memberikan kepuasan langsung pada saat pekerjaan dilakukan.

Faktor Maintenance-model sebagian besar terkait dengan lingkungan eksternal dari pekerjaan. Lingkungan ini meliputi kebijakan perusahaan dan kondisi kerja serta hubungan interpersonal dengan orang lain. Faktor maintenance-model sebagian besar lingkungan-berpusat dan terkait dengan konteks pekerjaan.

Pertama penelitian Herzberg (Davis (1980: 51)) berpusat pada manajer organisasi (pada faktor ekstrinsik) tetapi hasil buruk dan kemudian baru menekankan pada faktor intrinsik kemudian unggul dalam karyawan, organisasi dan masyarakat. Sebelumnya penelitian Herzberg, karyawan diberlakukan secara paternalistik dengan begitu kuat sehingga termotivasi terlalu lemah.

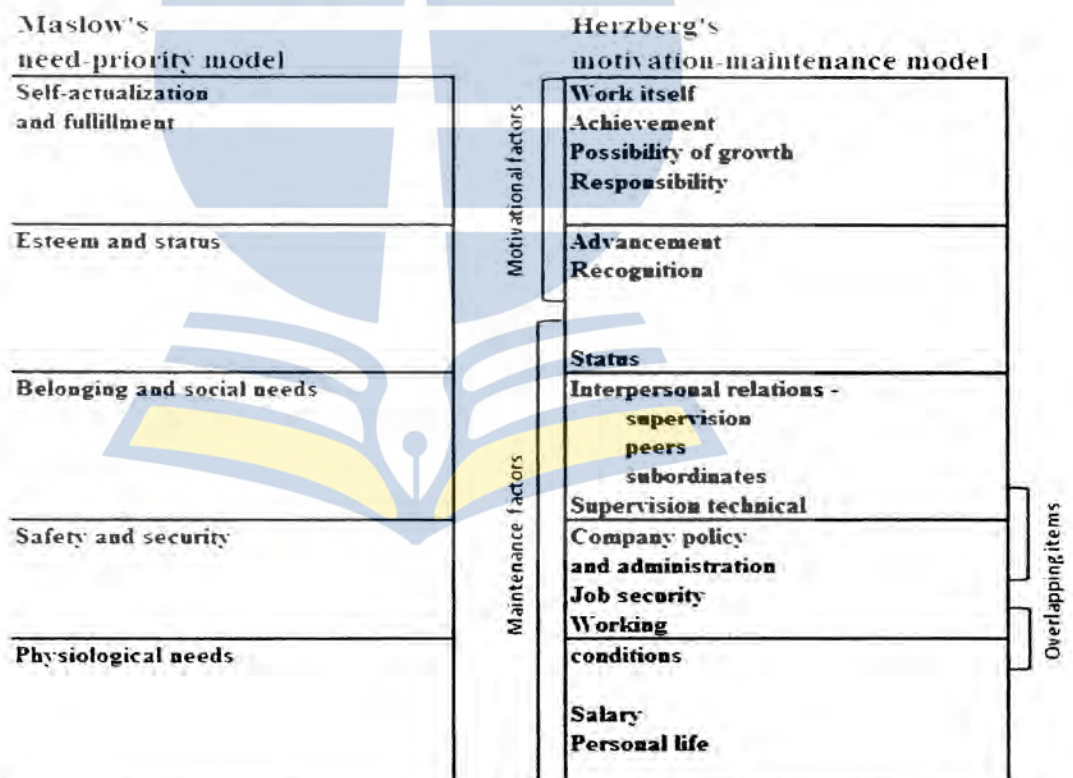
Herzberg melengkapi teori tentang motivasi dengan fokus pada kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan seorang motivator dapat meningkatkan kepuasan para pekerja atau bisa juga disebut *job content* (konten /isi pekerjaan) seperti tanggung jawab, otonomi, dan peluang untuk berkembang. Faktor-faktor 'hygiene' atau biasa juga disebut *job context* (kontek pekerjaan) termasuk didalamnya kebijakan dan peraturan perusahaan, upah bonus, kompensasi dan kondisi kerja, dengan memperbaiki kondisi hygiene dapat mengurangi ketidakpuasan pekerja, Ratmawati (2011: 3.14).

Karena penelitian ini mengambil objek penelitian pada

maintenance pada daily maintenance Plant-D Radial kita perlu melihat hubungan antara *Motivation-Maintenance Model* dari Herzberg, dengan membandingkan Herzberg dan Maslow model.

Tingkatan kebutuhan dari Maslow ada 5 kebutuhan, yaitu:

1. *Basic physiological needs* (kebutuhan-kebutuhan dasar secara phisik).
2. *Safety and security* (keselamatan dan keamanan).
3. *Belonging and social needs* (kebutuhan harta milik dan sosial).
4. *Esteem and status* (penghargaan dan status).
5. *Self-actualization and fulfillment* (pengakuan diri dan pemenuhan diri).



Gambar 2.3

Perbandingan Maslow's need priority model dengan Herzberg motivation-maintenance model

Sumber dari Davis (1980: 53), **Human Behavior at Work**, Organizational Behavior

- b. Ratmawati (2011: 3.2), “Motivasi diartikan sebagai suatu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu agar memperoleh hasil atau tujuan yang diharapkan.”

Dalam lingkup organisasi motivasi kerja (*work motivation*) merupakan tekanan psikologis dalam diri seseorang menentukan arah perilakunya dalam organisasi, tingkat usahanya maupun tingkat ketahanannya dalam menghadapi hambatan-hambatan.

Menurut Ratmawati (2011: 3.3), motivasi dapat berupa motivasi Intrinsik yaitu motivasi yang bersifat intrinsik adalah manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat seseorang termotivasi sehingga orang tersebut menjadi puas dalam melakukan pekerjaan itu bukan karena rangsangan lain seperti status ataupun uang. Sedangkan motivasi ekstrinsik yaitu elemen-elemen diluar pekerjaan yang melekat dipekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seseorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi.

- c. Puji (2014: 159), motivasi berarti kekuatan (energi) seseorang yang menimbulkan tingkat ketekunan dan antusiasme dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik yang bersumber dari dalam diri atau motivasi intrinsik maupun dari luar atau motivasi ekstrinsik.

Motivasi kerja adalah, motivasi berasal dari bahasa Latin, *mavere* yang berarti “dorongan” atau “daya pengerak”. Motivasi mempersoalkan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah

ditentukan.

- d. Wibowo (2011: 379), “Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.”

4. Lingkungan kerja

Menurut Ndraha (Hamiu (2011: 13)), “Lingkungan merupakan terjemahan dari kata *environment* (bahasa Inggris) yang artinya keseluruhan yang mengitari, termasuk yang dikitari yaitu manusia yang bersangkutan.”

Sedangkan lingkungan kerja atau lingkungan internal organisasi menurut Siagian (Hamiu (2011: 13)) adalah: “Situasi internal dapat menyangkut segi-segi nonfisik, akan tetapi dapat pula bersifat fisik. Yang bersifat non-fisik, misalnya gaya manajerial dan yang bersifat segi fisik, seperti, tempat kerja, ventilasi, kursi, adanya jam istirahat, kebersihan, dan sarana dan prasarana pendukung.”

Davis (1980: 4, 5), didalam perilaku organisasi terdapat tiga elemen yaitu manusia, struktur dan teknologi.

- a. Manusia terdapat didalam sistem sosial organisasi dimana bisa individu dan kelompok/group serta kelompok/group yang besar.
- b. Struktur adalah aturan untuk hubungan antar orang dalam organisasi.
- c. Teknologi menyediakan kondisi secara phisik (membangun pabrik,

mendisain mesin, menciptakan proses-proses kerja) dan kondisi ekonomi.

(Sistem sosial menyediakan lingkungan eksternal/luar didalam suatu proses organisasi)

Menurut George (Irawan et, al (1997: 245)), seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja yaitu :

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

Manajemen sumber daya manusia harus dapat menciptakan psikologi lingkungan yang positif Dessler (Kurniawati (2014: 2.27)) seperti berikut:

1. Meningkatkan bobot dan nilai pekerjaan
2. Meningkatkan keamanan dan kenyamanan kondisi kerja
3. Memelihara tingkatan upah dan sistem imbalan yang memadai
4. Menciptakan kepastian kerja
5. Supervisi yang kompeten
6. Menciptakan peluang yang lebih besar untuk maju dan berkembang
7. Adanya umpan balik (feedback)
8. Lingkungan social yang positif dan keadilan

Menurut Khalmidawati (2012: 24) kondisi fisik tempat kerja (lingkungan kerja) yang menyenangkan memberikan kontribusi nyata dalam produktivitas kerja (kinerja karyawan), antara lain: (a) ventilasi yang baik; (b) penerangan yang cukup; (c) tata ruang *rapid* dan perabot

tersusun baik: (d) lingkungan kerja yang bersih: dan (e) lingkungan kerja yang bebas dari polusi udara.

5. Komitmen organisasi

Sebagai makhluk sosial setiap karyawan berusaha untuk berinteraksi dengan karyawan lainnya organisasi ini akan menimbulkan komitmen nya karyawan tersebut terhadap organisasinya. Tiga komponen model dari komitmen yang dikembangkan Mayer dan Allen (1977) dan dapat dikatakan mendominasi penelitian komitmen organisasi Meyer et. al, (Jaros (2007: 1)). Model ini mengusulkan komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan ada 3 pola pikir simultan meliputi komitmen afektif, komitmen normative dan komitmen berkelanjutan.

Menurut Jaros (2007: 1) ketiga komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Komitmen afektif (*affective commitment*) mencerminkan komitmen yang didasari oleh ikatan emosional yang mengembangkan karyawan terutama melalui pengalaman kerja yang positif.
- b) Komitmen normatif (*normative commitment*) mencerminkan komitmen yang didasari pada kewajiban yang dirasakan terhadap organisasi. Sebagai contoh berakar pada norma-norma timbal balik antara karyawan dan organisasinya.
- c) Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) mencerminkan komitmen berdasarkan kerugian (biaya) yang dirasakan, baik ekonomi dan sosial jika meninggalkan organisasi.

6. Penilaian Kinerja (*Performance Appraisal*)

Menurut Mondy (1996: 350), "*Performance appraisal is a system that provide a periodic review and evaluation of individual's or group's job performance.*" Penilaian kinerja adalah suatu sistem yang menyediakan peme-review-an dan evaluasi secara periodik dan evaluasi dari kinerja pekerjaan perorangan atau group/kelompok.

Tujuan dari penilaian kinerja adalah meningkatkan keefektive-an operasional dari organisasi dalam pencapaian tujuan, meskipun penilaian kinerja tidak dapat memenuhi semua tujuan organisasi/perusahaan tetapi hanya tujuan yang dipilih dan spesifik tertentu yang ingin dicapai.

Menurut Simamora (2001: 415), "Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan dimasa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan."

Penilaian kinerja adalah menilai kinerja masa lalu karyawan sehingga dapat ditentukan kemampuannya karyawan dan sebagai umpan baliknya dapat digunakan untuk meningkatkan kemampuan dan pengembangan karyawan itu sendiri serta reward/perhargaan atau hukuman yang dapat diberikan kepada karyawan yang bersangkutan.

B. Penelitian Terdahulu

Bila dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan lingkungan kerja dan kinerja sebagai berikut: 1) Menurut Rahardjo (2014:

70). Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) dan pendapat lain faktor-faktor yang menentukan kinerja karyawan (yakni kemampuan dan pengalaman) dipengaruhi praktek-praktek HR (*Human Resources*) dan lingkungan kerja, Suwanto (2014: 79), sehingga lingkungan kerja dapat dijadikan variabel eksogonus dan kinerja karyawan sebagai variabel endogonus.

Menurut Davis (1980: 40) bahwa Motivasi Individu dipengaruhi lingkungan yang akan menentukan tindakan atau kinerja individu tersebut dan pernyataan Rahardjo (2014: 71), "Kinerja dan Motivasi dapat ditingkatkan dengan meningkatkan Lingkungan Kerja" (*Performance and motivation can be increased with an increased in the work environment.*)

Menurut Suwanto (2015: 78), kinerja adalah fungsi dari motivasi (pengetahuan deklaratif + pengetahuan prosedural + motivasi), Bila dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan motivasi dan kinerja adalah sebagai berikut: 1) Giauque (2013: 1), Keadilan, pengayaan pekerjaan (*job enrichment*), penilaian individu dan pengembangan profesional pada praktek manajemen sumber daya manusia yang positif dan signifikan terkait dengan layanan umum motivasi (*public sevice motivation*) dan dirasakan oleh **kinerja organisasi**, tetapi menurut penelitian , 2) Nur (Ilma (2013)) ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, 3) Betsy (Aryadi (2013: 22)) Motivasi kerja tidak berpengaruh (negative) terhadap kinerja, penelitian ini dilakukan di Pemerintahan Daerah Kabupaten Demak, 3) Dwi (Aryadi (2013: 22)) Motivasi kerja tidak berpengaruh (negative) terhadap kinerja,

penelitian dilakukan pada pegawai Politeknik Negeri Semarang.

Menurut Altindis (2011: 8603), bahwa Komitmen Organisasi adalah salah satu komponen dari Motivasi

“In organizational psychology, the commitment and motivation literatures have usually evolved independently to a certain extent (Meyer et al., 2004). On the contrary, Meyer et al. (2004) remarked that commitment is one component of motivation and, is important that they gain a better understanding of two processes themselves and of workplace behavior by integrating theories of commitment and motivation.”

Jadi Komitmen Organisasi merupakan variabel bebas dari Motivasi. Bila dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai hubungan komitmen organisasi dan kinerja karyawan Menurut penelitian Harmita (2012), komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai unit bisnis distribusi dan pelayanan PT PLN Batam demikian juga dengan Alpha (2013) komitmen organisasi berpengaruh sangat positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan



Tabel 2.1.a. Daftar Penelitian Terdahulu (1)

No	Peneliti	Variabel		Metode penelitian	Hubungan
		Dependen	Independen		
1	Riketta (2002)	Job Performance (Kinerja Kerja)	Komitmen Organisasi	Korelasi	Ada hubungan yang positif
2	Nur (2006) dalam Ilma (2013)	Kinerja	1. Kepemimpinan	Analisis Regresi Linier Berganda	Ada pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Lingkungan kerja terhadap Kinerja (variable lingkungan kerja mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja).
			2. Disiplin		
			3. Motivasi		
			4. Lingkungan Kerja		
3	Farid (2008) dalam Ilma (2013)	Kinerja	1. Motivasi	Analisis Regresi	Motivasi dan disiplin berpengaruh serentak dan signifikan terhadap kinerja
			2. Disiplin kerja		
4	Betsy (2010) dalam Aryadi (2013)	Kinerja Organisasi	1. Tujuan yang jelas dan terukur	Tidak dijelaskan	Positif
			2. Insentif		Negatif
			3. Motivasi		Positif
			4. Desentralisasi		
			5. Sistem pengukuran kinerja		

Tabel 2.1.b. Daftar Penelitian Terdahulu (2)

No	Peneliti	Variabel		Metode penelitian	Hubungan
		Dependen	Independen		
5	Dwi (2010) dalam Aryadi (2013)	Kinerja Kuantitatif & Kinerja Kualitatif	1. Kejelasan sasaran	Tidak dijelaskan	Negatif
			2. Insentif		Negatif
			3. Motivasi		Negatif
			4. Remunerasi		Negatif
			5. Desentralisasi		Negatif
			6. Sistem pengukuran kinerja		Positif
6	Haggins (2011)	Komitmen Organisasi	Lingkungan Kerja	Korelasi	Ada hubungan
7	Harmiita (2012)	Kinerja Karyawan	1. Sikap terhadap pekerjaan	Analisis Regresi Linier Berganda	1. positif dan signifikan
			2. Kepuasan Kerja		2. positif dan signifikan
			3. Komitmen Organisasi		3. positif dan signifikan
8	Alpha (2013)	Kinerja Karyawan	1. Gaya Kepemimpinan	Multiple Linier Regresion	Gaya Kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh sangat positif dan signifikan terhadap kinerja
			2. Kompensasi		
			3. Komitmen Organisasi		
9	Giauque, David Anderfuhren-Biget, Simon, Varone, Frederic (2013)	Performanc e (kinerja)	Motivation (<i>Public Service Motivation</i>)	Two hierarchic al regression analyses	PSM has a direct but weak effect on organizational performance

Tabel 2.1.c. Daftar Penelitian Terdahulu (3)

No	Peneliti	Variabel		Metode penelitian	Hubungan
		Dependen	Independen		
10	Rahardjo (2014)	Kinerja	1. Kompetensi	Analisis Regresi Linear Berganda dan Analisa Jalur	1. Kompetensi tdk berpengaruh
			2. Kepemimpinan		2. Berpengaruh langsung
			3. Lingkungan Kerja		3. Berpengaruh signifikan dan langsung
			4. Motivasi		4. Sebagai mediator

Dari tabel 2.1.a. , tabel 2.1.b. dan tabel 2.1.c. mengenai daftar peneliti terdahulu dapat diringkas menjadi tabel 2.2. Riset Gap Penelitian Terdahulu, ini untuk mempermudah penganalisaan.

Tabel 2.2.a. Riset Gap Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Tahun	Variabel				X3 --> Y
			X1 --> Y	X1 -> X2	X2 --> Y	X3 --> X2	
1	Riketta	2002					Ada hubungan yang positif
2	Nur (Ilma, 2013)	2006	Ada pengaruh (dominan)		Ada pengaruh		-
3	Farid (Ilma , 2013)	2008	-		Ada pengaruh dan signifikan		-

Tabel 2.2.b. Riset Gap Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Tahun	Variabel				
			X1 --> Y	X1 --> X2	X2 --> Y	X3 --> X2	X3 --> Y
4	Betsy (Aryadi, 2013)	2010	-		Positif ada pengaruh		-
5	Dwi (Aryadi, 2013)	2010	-		Pengaruh negatif		-
6	Altindis	2011				Ada pengaruh	
7	Harmita	2012	-	-	-	-	Ada pengaruh positif dan signifikan
8	Alpha	2013	-	-	-	-	Ada pengaruh positif dan signifikan
9	Giauque	2013	-		Ada pengaruh lemah		-
10	Rahardjo	2014	Pengaruh signifikan dan langsung	Ada pengaruh	-		-

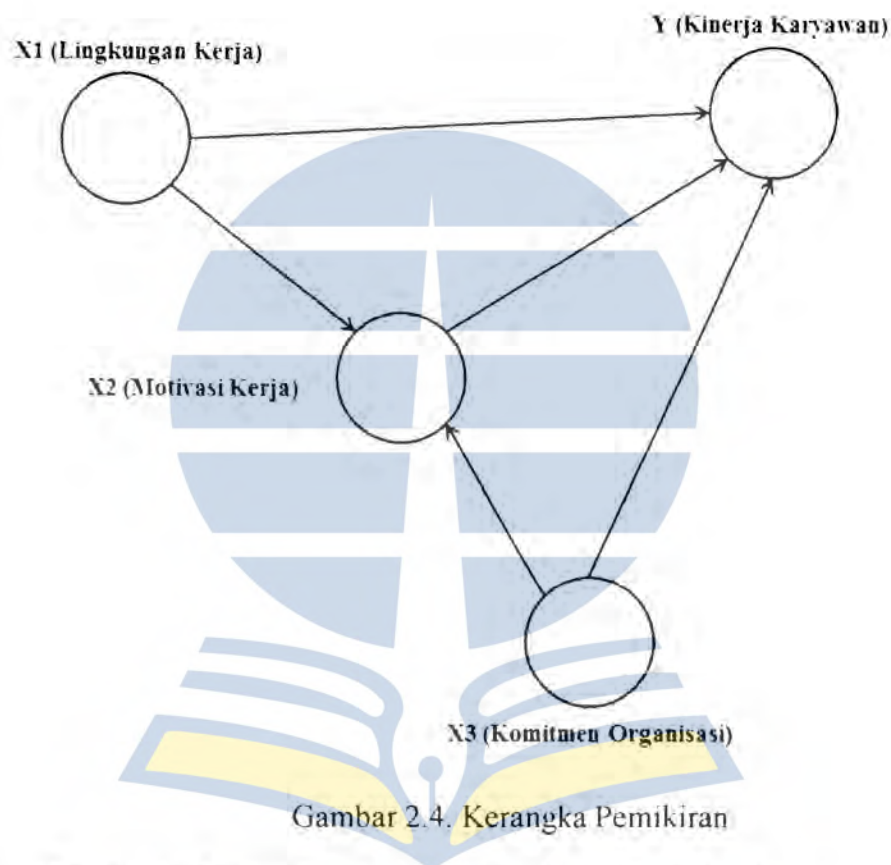
Keterangan tabel:

1. X1 Lingkungan Kerja
2. X2 Motivasi Kerja
3. X3 Komitmen Organisasi

4. Y Kinerja Karyawan

C. Kerangka Berpikir

Dari Uraian diatas maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Dari kerangka penelitian di atas, penelitian ini terdiri dari:

1. Kinerja (Y adalah variabel endogen)
2. Lingkungan Kerja (X1 adalah variabel eksogen)
3. Motivasi Kerja Kerja (X2 adalah variabel mediating)
4. Komitmen Organisasi (X3 adalah variabel eksogen)

Kerangka penelitian ini disusun dan dibuat untuk menggambarkan mengenai analisis pengaruh langsung atau tidak langsung dari lingkungan

kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi (*organizational commitment*) terhadap kinerja karyawan Daily Maintenance Plant-D PT Gajah Tunggal Tbk dengan menggunakan Uji Regresi Berganda dan Analisa Jalur.

D. Operasionalisasi Variabel

Operasional variable adalah unsur penelitian yang memberikan penjelasan tentang variabel-variabel operasional sehingga dapat diamati dan diukur.

Tabel 2.3.a. Definisi Operasionalisasi Variabel Y

No.	VARIABEL	DIMENSI	SKALA UKUR
1	2	3	5
1.	Variabel Endogen Y, Kinerja Karyawan, Suwanto (2014: 76); "Kinerja tidak mencakup hasil dari perilaku karyawan, tetapi perilaku itu sendiri. Jadi kinerja ialah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang diproduksi atau apa hasil dari kerja mereka".	<p>1. Kualitas : seberapa baik tujuan telah dicapai. Ini bisa meliputi kemanfaatan, tanggapan, akibat, atau pengaruh yang didapat (misalnya resolusi masalah), angka penerimaan, angka kesalahan dan umpan balik dari para pemakai atau para pelaku (contoh: keluhan para pelanggan, pengembalian barang).</p> <p>2. Kuantitas: berapa banyak yang telah dihasilkan, berapa sering dan berapa harganya.</p> <p>3. Waktu : ini menyangkut tanggal, keterkaitan pada jadual, putaran waktu, batas waktu (seberapa cepatnya), misalnya tabel waktu dan laporan kemajuan.</p>	Ordinal

Tabel 2.3.b. Definisi Operasionalisasi Variabel X1 dan X2

No.	VARIABEL	DIMENSI	SKALA UKUR
1	2	3	5
2.	Variabel Eksogen X1, Lingkungan Kerja, Siagian (Hamiu (2011: 13)) : "Situasi internal dapat menyangkut segi-segi non fisik akan tetapi dapat pula bersifat fisik. Yang bersifat non fisik misalnya: gaya manajerial dan yang bersifat segi fisik seperti: tempat kerja, ventilasi, kursi, adanya jam istirahat, kebersihan, dan sarana dan prasarana pendukung".	<p>1. Situasi internal non fisik (gaya manajerial)</p> <p>2. Situasi internal fisik</p>	Ordinal
3.	Variabel Mediating X2, Motivasi Kerja, Herzberg (Davis (1980: 51)) : "Imbalan internal yang terjadi pada saat pelaksanaan pekerjaan (<i>motivational motivation/intrinsic motivation</i>) dan imbalan eksternal yang diberikan setelah atau cara kerja yang tidak memberikan langsung kepuasan pada saat pekerjaan dilakukan (<i>Hygiene/extrinsic motivation</i>).	<p>1. Motivasi Intrinsik: manakalah sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat orang termotivasi</p> <p>2. Motivasi Ekstrinsik: manakala elemen-elemen di luar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seseorang termotivasi</p>	Ordinal

Tabel 2.3.c. Definisi Operasionalisasi Variabel X3

No.	VARIABEL	DIMENSI	SKALA UKUR
1	2	3	5
4.	<p>Variabel X3, Mayer & Allen (Jaros (2007: 1)) Komitmen Organisasi: "Komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan ada 3 pola pikir simultan meliputi komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan".</p>	<p>1. Komitmen afektif (<i>affective commitment</i>) mencerminkan komitmen yang didasari oleh ikatan emosional yang mengembangkan karyawan terutama melalui pengalaman kerja yang positif".</p> <p>2. Komitmen normatif (<i>normative commitment</i>) mencerminkan komitmen yang didasari pada kewajiban yang dirasakan terhadap organisasi. Sebagai contoh ; berakar pada norma-norma timbal balik antara karyawan dan organisasinya.</p> <p>3. Komitmen berkelanjutan (<i>continuance commitment</i>) mencerminkan komitmen berdasarkan kerugian (biaya) yang dirasakan, baik ekonomi dan sosial jika meninggalkan organisasi.</p>	Ordinal

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan hipotesis penjelas (*explanatory hypothesis*) atau hipotesis kausal (*causal hypothesis*) adalah hipotesis yang menyatakan hubungan antara variable eksogen (X1) yaitu lingkungan kerja, variable mediator (X2) yaitu motivasi kerja, variable eksogen (X3) yaitu komitmen organisasi dan variable endogen (Y) yaitu kinerja karyawan.

Penelitian ini juga menggunakan analisa jalur dimana analisa jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori, Ghazali (2013: 249).

Selain metode kuantitatif penelitian ini juga menggunakan metode kualitatif yaitu dengan instrument kuesioner atau email terhadap variabel endogen, eksogen atau mediating kemudian dengan skala Likert di kuantifikasi berdasarkan jumlah data-data untuk masing-masing variabel dan dengan menggunakan metode jalur dilihat pengaruh langsung dan tidak langsungnya.

B. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, proses dilakukan dengan Smart PLS 3, menurut

Sarwono (2015: 13) sehingga cukup menggunakan ukuran sampel yang kecil. Ukuran sampel kecil dengan persyaratan 10 kali dari besarnya indikator formatif terbanyak yang digunakan untuk mengukur variabel laten atau 10 kali dari jumlah jalur struktural terbanyak yang ditunjukkan ke variabel laten tertentu dalam model struktural.

Pada Struktur model yang digunakan menggunakan 9 indikator (indikator terbanyak) sehingga ukuran sampel minimal adalah $(9 \times 10) = 90$ responden. Seluruh karyawan Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk yang berjumlah 108 orang yang terdiri dari 4 group yaitu Group A (24 orang), Group B (24 orang), Group C (24 orang) dan Group D (23 orang), 2 orang manajer daily maintenance dan 1 orang staf ahli serta 10 orang lubrikasi.

Dalam penelitian ini data bersumber dari:

1. Data primer yang didapat dengan menggunakan kuesioner/email langsung terhadap karyawan daily maintenance plant-D radial PT Gajah Tunggal Tbk. dari data primer ini dibuatkan indikator masing-masing variable berdasarkan Skala Likert (skala 5 point).
2. Data sekunder adalah data yang didapat dari dokumen-dokumen administrasi engineering plant-D radial PT Gajah Tunggal Tbk. seperti EJO/Engineering Job Order (yaitu order perbaikan mesin dari pihak departemen produksi ke bagian daily maintenance plant-D radial PT Gajah Tunggal Tbk.) seperti: jumlah karyawan daily maintenance plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk., tingkat pendidikannya, usianya, struktur

organisasi.

C. Instrumen Penelitian

Pada penelitian ini instrument yang digunakan adalah kuesioner yang akan mewakili sikap individu. Kuesioner ini berupa kumpulan pertanyaan-pertanyaan yang disusun dan diberikan pada responden untuk diisi dan gunanya untuk mendapatkan informasi dari responden.

Format kuesioner terdiri dari tiga bagian:

1. Pendahuluan yang terdiri dari surat pengantar yang menerangkan identitas peneliti, tujuan penelitian, dan meminta kesedian responden untuk mengisi dengan kuesioner berdasarkan fakta/keadaan yang sebenarnya.
2. Data demografi/identitas diri yang terdiri dari; insial, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pekerjaan sesuai dengan pendidikan ya/tidak, status perkawinan, jumlah tanggungan, divisi, jam kerja, level jabatan saat ini, nama jabatan saat ini, lama menjabat posisi saat ini, lama bekerja di perusahaan.
3. Pertanyaan utama yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variable penelitian yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kinerja.

Instrumen penelitian untuk variabel-variabelnya sebagai berikut : (1) Variabel Endogen, Y yaitu Kinerja Karyawan, (2) Variabel Eksogen, X1 yaitu Lingkungan Kerja, (3) Variabel Mediating, X2 yaitu Motivasi Kerja, dan (4) Variabel Eksogen, X3, yaitu Komitmen Organisasi.

Tabel 3.1. Definisi Kinerja Karyawan

No.	Definisi	Dimensi	Indikator
1.	Variabel Endogen Y4, Kinerja Karyawan, Suwarto (2014: 76); "Kinerja tidak mencakup hasil dari perilaku karyawan, tetapi perilaku itu sendiri. Jadi kinerja ialah tentang perilaku atau apa yang dilakukan karyawan, bukannya apa yang diproduksi atau apa hasil kerja mereka".	1. Kualitas : seberapa baik tujuan telah dicapai. Ini bisa meliputi kemanfaatan, tanggapan, akibat, atau pengaruh yang didapat (misalnya resolusi masalah), angka penerimaan, angka kesalahan dan umpan balik dari para pemakai atau para pelaku (contoh: keluhan para pelanggan, pengembalian barang).	Perbaikan tidak berulang Kepuasan pelanggan/user (tanpa keluhan pelanggan) Dapat mengerjakan EJO mesin dengan kemanfaatan tinggi (<i>key machines</i>)
		2. Kuantitas : berapa banyak yang telah dihasilkan, berapa sering dan berapa harganya.	Seberapa banyak yang telah dihasilkan pengerjaan EJO
		3. Waktu : ini menyangkut tanggal, keterkaitan pada jadwal, putaran waktu, batas waktu (seberapa cepatnya), misalnya tabel waktu dan laporan kemajuan.	Seberapa cepat tanggap (<i>respon time</i>) mengerjakan EJO Seberapa tepat waktu mengerjakan EJO

Tabel 3.2. Definisi Lingkungan Kerja

No.	Definisi	Dimensi	Indikator
2	Variabel Eksogen XI, Lingkungan Kerja, Siagian (Hamiu (2011: 13)) : "Situasi internal dapat menyangkut segi-segi non fisik akan tetapi dapat pula bersifat fisik. Yang bersifat non fisik misalnya: gaya manajerial dan yang bersifat segi fisik seperti: tempat kerja, ventilasi, kursi, adanya jam istirahat, kebersihan, dan sarana dan prasarana pendukung".	1. Situasi internal non fisik (gaya manajerial)	Perhatian atasan/supervisi yang kompeten
		2. Situasi internal fisik	Tempat kerja (meja & kursi) yang bersih dan nyaman
			Ketersediaan ruang/area untuk beristirahat yang bersih (seperti toilet, tempat ibadah dan rest area untuk merokok)
			Adanya jam istirahat dan waktu ibadah
Penerangan yang memadai/cukup			

Tabel 3.3. Definisi Motivasi Kerja

No.	Definisi	Dimensi	Indikator
3.	Variabel Mediating X2, Motivasi Kerja, Herzberg (Davis (1980: 51)) : " Imbalan internal yang terjadi pada saat pelaksanaan pekerjaan (<i>motivational motivation/intrinsic motivation</i>) dan imbalan eksternal yang diberikan setelah atau cara kerja, yang tidak langsung memberikan kepuasan pada saat pekerjaan dilakukan (<i>hygiene/extrinsic motivation</i>)	1. Motivasi Intinsik: manakala sifat pekerjaan itu sendiri yang membuat orang termotivasi.	Bersehat dalam bekerja
			Senang dan puas dalam melaksanakan tugas
		2. Motivasi Ekstrinsik: manakala elemen-elemen diluar pekerjaan yang melekat di pekerjaan tersebut menjadi faktor utama yang membuat seseorang termotivasi.	Kompensasi lembur dan pelatihan
			Status atau tingkatan (<i>grade</i>) yang diterima

Tabel 3.4. Definisi Komitmen Organisasi

No.	Definisi	Dimensi	Indikator
4.	Variabel X3, Mayer & Allen (Jaros (2007: 1) Komitmen Organisasi: "Komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan ada 3 pola pikir simultan meliputi komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan".	1. Komitmen afektif (<i>affective commitment</i>) mencerminkan komitmen yang didasari oleh ikatan emosional yang mengembangkan karyawan terutama melalui pengalaman kerja yang positif".	Membahas dan menyarankan perbaikan organisasi
			Ikut merasakan problem organisasi
			Menjadi bagian atau berkontribusi yang lebih berarti kepada organisasi
		2. Komitmen normatif (<i>normative commitment</i>) mencerminkan komitmen yang didasari pada kewajiban yang dirasakan terhadap organisasi. Sebagai contoh ; berakar pada norma-norma timbal balik antara karyawan dan organisasinya.	Pindah ke organisasi lain adalah tidak etis
			Loyalitas adalah kewajiban moral yang perlu diingat
			Percaya pada nilai kesetiaan pada satu organisasi
		3. Komitmen berkelanjutan (<i>continuance commitment</i>) mencerminkan komitmen berdasarkan kerugian (biaya) yang dirasakan, baik ekonomi dan sosial jika meninggalkan organisasi.	Tidak takut bila perusahaan bangkrut meskipun tanpa ada pekerjaan lain
			Terus bekerja adalah keharusan untuk mencapai tujuan yang belum tercapai dengan kinerja yang baik
			Meninggalkan organisasi membutuhkan pengorbanan pribadi yang tidak seimbang bila dibandingkan dengan pendapatan sekarang

D. Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan angket / kuesioner, yang berguna untuk mendapatkan data primer untuk keperluan penelitian. Kuesioner ini di kuantisasi dengan menggunakan skala sikap (Likert), sedangkan menurut Aritonang (2014: 7.16), "Sikap adalah merupakan kecenderungan yang relative permanen dari orang untuk memberikan tanggapan terhadap variabel psikologis."

Skala Likert ini menggunakan 5 (lima) skala yang menunjukkan tingkatan setuju atau tidak setuju responden terhadap pernyataan.

Pernyataan dari responden dalam komponen afektif pada Skala Likert dapat merupakan pernyataan mendukung (*favorable*) dan pernyataan tidak mendukung (*unfavorable*). Pernyataan *favorable* adalah pernyataan yang menunjukkan respon positif dimana pernyataan tersebut mendukung variabel yang diukur, dimana masing-masing pilihan jawaban: sangat setuju dengan skor 5, setuju dengan skor 4, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 2 dan sangat tidak setuju dengan skor 1. Sedangkan pernyataan *unfavorable* adalah pernyataan yang menunjukkan respon negative dimana pernyataan tersebut tidak mendukung variable yang diukur, dimana masing-masing pilihan jawaban: sangat setuju dengan skor 1, setuju dengan skor 2, netral dengan skor 3, tidak setuju dengan skor 4, dan sangat tidak setuju dengan skor 5.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan instrumen

penelitian kuesioner dan instrument penelitian tersebut harus diuji validitas dan reliabilitas sehingga data yang dihasilkan dapat diterima dan valid. Pengujian validitas dan reliabilitas pada penelitian ini diuji pada 100 responden dengan signifikan 5 % ($\alpha = 0.05$)

1. Uji validitas

Validitas dari instrument menunjukkan kualitas dari instrument penelitian dalam mengukur variable yang diteliti secara tepat. Pada pengujian ini menggunakan pendekatan internal melalui analisis korelasi antara skor tiap butir dengan skor total yang diperoleh semua subjek. Menurut Fornell dan Lacker (Aritonang (2014: 6.22)), validitas yang diuji dengan pendekatan korelasi butir-total itu adalah validitas konvergen. Keputusan hasil uji bila diperoleh t_o hitungan $>$ t_o table, maka H_o ditolak atau variable dinyatakan valid.

$$r_{x_{i,y}} = \frac{[\sum(X_i \cdot Y) - ((\sum X_i \cdot \sum Y)/n)]}{\sqrt{[\sum (X_i^2) - ((\sum X_i)^2/n)] \cdot [\sum (Y^2) - ((\sum Y)^2/n)]}}$$

$$r_{ki} = \frac{[(r_{x_{i,y}}) \cdot (s_y)] - (s_i)}{\sqrt{(s_i)^2 + (s_y)^2 - 2(r_{x_{i,y}})(s_i)(s_y)}}$$

$$t_o = \frac{r_{ki} \sqrt{[n - 2]}}{\sqrt{[1 - (r_{ki})^2]}}$$

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dinyatakan reliabel jika hasil pengukuran yang diperoleh menggunakan instrumen tersebut tergolong konsisten. Menurut

Kerlinger dan Lee (Aritonang (2014)) ada beberapa istilah yang sinonim dengan reliabilitas, yaitu keandalan (*dependability*), stabilitas, konsistensi, *reproducibility*, *predictability*, dan tanpa distorsi.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Alpha Cronbach*, instrumen dinyatakan reliabel apabila koefisien alpha yang diperoleh lebih besar dari konstanta table.

$$\alpha = [k / (k-1)] [(Vt - \sum Vi) / Vi]$$

Dengan:

- k = jumlah butir instrument
- Vt = variansi skor total dan
- Vi = variansi butir i.

Koefisien reabilitas dari hasil perhitungan diinterpretasikan dengan menggunakan klasifikasi koefisien dari Guildford (dalam Ferdinand, (Ilma (2013)) yang tertera pada tabel dibawah ini:

Tabel 3.5. Klasifikasi koefisien korelasi dari Guildford

Koefisien Korelasi	Interprestasi
$0,80 < r_{xy} \leq 1,00$	validasi sangat tinggi (sangat baik)
$0,60 < r_{xy} \leq 0,80$	validasi tinggi (baik)
$0,40 < r_{xy} \leq 0,60$	validasi sedang (cukup)
$0,20 < r_{xy} \leq 0,40$	validasi rendah (kurang)
$0,00 < r_{xy} \leq 0,20$	validasi sangat rendah (tidak valid)

E. Metode Analisis Data

Seluruh data yang dikumpulkan dalam penelitian ini akan dianalisis dan dilakukan uji hipotesis. Analisis dan uji hipotesis data tersebut

dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer yaitu *Microsoft Excel 2010*, *SPSS IBM 21* dan *Smart PLS 3*

I. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian teknik analisis data menggunakan cara uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis data dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

a. Statistik Deskriptif

Menurut Ghozali (2013: 19), “Statistik deskriptif adalah memberi gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standard deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi).”

Statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang dipakai dalam penelitian ini menunjukkan n (jumlah) sampel perusahaan.

b. Uji Asumsi Klasik

Pada suatu penelitian kemungkinan munculnya gangguan dalam analisis regresi adalah dalam mencocokkan model penduga kedalam sebuah model yang dibentuk dalam serangkaian data. Uji asumsi klasik dilakukan untuk memastikan bahwa sampel penelitian terbebas dari adanya gangguan normalitas, multikolonieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas. Uji-uji asumsi klasik seperti :

1) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Tujuan uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual yang dihasilkan mempunyai distribusi normal atau tidak, Ghozali (2013: 160). Maksud data terdistribusi normal ialah data memusat pada nilai rata-rata dan mediannya. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik :

a) Analisis Grafik

Dengan melihat normalitas residual dari grafik histogramnya dengan membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Kelemahannya jika jumlah sampel yang sedikit akan membingungkan dengan metode ini. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat *normal probability plot*, yaitu membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normalnya.

Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, sedangkan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal tersebut. Jika plotting data residual tersebut terdistribusi normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

b) Analisis Statistik

Uji normalitas dengan metode grafik sebaiknya dilengkapi juga oleh uji statistik. Hal ini dikarenakan analisis grafik dapat

membingungkan jika tidak dilakukan dengan hati-hati, secara visual grafik bisa menunjukkan seolah-olah normal, padahal secara statistik bisa sebaliknya. Data dapat diketahui terdistribusi normal atau tidak secara statistik dapat dilakukan dengan uji *statistic non-parametric Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Uji ini dapat dilakukan dengan membuat hipotesis:

H_0 : Data residual terdistribusi normal

H_A : Data residual tidak terdistribusi normal

Dengan melihat probabilitas *Asymp Sig*, bila nilai probabilitas diatas 0,05 maka H_0 dapat diterima, dengan kata lain data terdistribusi secara normal, bila nilai probabilitas di bawah 0,05 maka H_0 ditolak yang berarti data tidak terdistribusi normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen, menurut Ghozali (2013: 105). Untuk mendeteksi terjadi atau tidaknya gangguan multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Apabila nilai VIF menunjukkan angka kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 maka model regresi terbebas dari gangguan multikolinieritas. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

- 1) H_0 : $VIF > 10$, terdapat multikolinieritas
- 2) H_1 : $VIF < 10$, tidak terdapat multikolinieritas
- 3) Ukuran kecocokan model *Standardized Root Mean Residual* (SRMR)

SRMR pada dasarnya sama dengan RMR, bedanya SRMR sudah dalam bentuk *standardized*. Dalam hal ini Smart PLS 3 menyediakan SRMR Composite Model dan SRMR Common Factor Model. Menurut Hu dan Bentler (Riadi (2013: 123)), SRMR seharusnya lebih kecil dari 0,05 untuk kecocokan (fit) yang baik dan nilai yang lebih kecil dari 0,10 adalah ukuran yang masih dapat diterima.

4) Uji Hipotesis

Metode pengambilan keputusan dengan uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisa data. Dengan menggunakan alat bantu perhitungan dengan Smart PLS 3 akan diperoleh hasil mengenai Uji-t dan Uji F yang digunakan untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Uji hipotesis yang ada dalam penelitian ini:

a. Uji F dan Uji R^2

1). Uji Simultan (Uji F)

Uji F (Fisher) dikenal dengan analisis variansi atau disingkat anava.

Uji simultan (uji F) untuk melihat bagaimanakah semua variabel independen (bebas) secara bersama-sama berpengaruh terhadap

variabel terikatnya Ghozali (2013: 98). Uji ini dapat dilakukan dengan mengamati nilai signifikansi pada tingkat α yang digunakan. Dalam penelitian ini tingkat α yang digunakan adalah sebesar 5% (0,05). Rumusan hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut :

(1) $H_0 : \rho_{X_1Y} = \rho_{X_2Y} = \rho_{X_3Y} = 0$ diduga variabel independen (Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi) secara bersama-sama atau simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja)

(2) $H_1 : \rho_{X_1Y} \neq \rho_{X_2Y} \neq \rho_{X_3Y} \neq 0$ diduga variabel independen (Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi) secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja).

Dalam pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak dalam uji ini didasarkan pada perbandingan antara nilai F dengan nilai signifikansi 5% (0,05). Berdasarkan nilai probabilitasnya (signifikansi) maka pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

Bila probabilitasnya > 0.05 maka H_0 diterima, artinya semua variabel independen (bebas) secara simultan tidak mempengaruhi secara signifikan variabel dependen.

Bila probabilitasnya < 0.05 maka H_0 ditolak, artinya semua variabel independen (bebas) secara simultan mempengaruhi secara signifikan variabel dependennya.

2). Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Pada regresi linier koefisien determinasi sering diartikan sebagai seberapa besar kemampuan semua variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikatnya. Menurut Ghozali (2013: 97), “Koefisien determinasi (*Adjusted R²*) pada intinya adalah untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (dependen)”.

Nilai R^2 berada antara 0 dan 1.

- a) Bila nilai R^2 yang kecil (mendekati 0 (nol)) berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas.
- b) Nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan penggunaan koefisien determinasi adalah memiliki bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model, maka disarankan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model yang terbaik.

b). Uji Parsial (Uji t)

Uji t adalah analisis pengujian individual atau parsial yang mana diperlukan untuk mengetahui bahwa variable independen (Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

variabel dependen (kinerja). Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen, Ghozali (2013: 98) Dasar pengambilan keputusan dalam uji ini adalah pada tingkat signifikansi sebesar 5% atau 0.05.

Rumusan hipotesis dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

- a. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja

$H_0(x1x2) : \rho_{x1x2} = 0$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja

$H_1(x1x2) : \rho_{x1x2} > 0$: Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja

- b. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

$H_0(x1y) : \rho_{x1y} = 0$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_1(x1y) : \rho_{x1y} > 0$: Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

- c. Variabel Motivasi kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan

$H_0(x_2y) : \rho_{x_2y} = 0$: Motivasi kerja tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_1(x_2y) : \rho_{x_2y} > 0$: Motivasi kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

d. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja

$H_0(x_3x_2) : \rho_{x_3x_2} = 0$: Komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja

$H_1(x_3x_2) : \rho_{x_3x_2} > 0$: Komitmen organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap motivasi kerja

e. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja.

$H_0(x_3y) : \rho_{x_3y} = 0$: komitmen organisasi tidak berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_1(x_3y) : \rho_{x_3y} > 0$: komitmen organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan

f. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

$H_0(x_1y) : \rho_{x_1y, x_2} = 0$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

$H_1(x_1y) : \rho_{x_1y, x_2} > 0$: Lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

- g. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

$H_0(x_3y) : \rho_{x_3y, x_2} = 0$: Komitmen organisasi tidak berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

$H_1(x_3y) : \rho_{x_3y, x_2} > 0$: Komitmen organisasi berpengaruh tidak langsung secara signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

- h. Variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh total terhadap kinerja karyawan

$H_0(x_1y) : \rho_{x_1y} = 0$: Lingkungan kerja tidak berpengaruh total secara signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_1(x_1y) : \rho_{x_1y} > 0$: Lingkungan kerja berpengaruh total secara signifikan terhadap kinerja karyawan

- i. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh total terhadap kinerja karyawan

$H_0(x_3y) : \rho_{x_3y} = 0$: Komitmen organisasi tidak berpengaruh total secara signifikan terhadap kinerja karyawan

$H_1(x_3y) : \rho_{x_3y} > 0$: Komitmen organisasi berpengaruh total secara signifikan terhadap kinerja karyawan

Pengambilan keputusan untuk menolak dan menerima

hipotesis didasarkan pada kriteria dibawah ini, yaitu:

1. Dengan membandingkan nilai t_{hitung} dan t_{tabel} maka dapat diambil keputusan sebagai berikut :
 - a) Bila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak (tidak ada hubungan signifikan)
 - b) Bila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima (ada hubungan signifikan)
2. Berdasarkan nilai probabilitas (signifikan) dasar pengambilan keputusannya adalah:
 - a) Bila probabilitasnya $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.
 - b) Bila probabilitasnya $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
3. Model Regresi Berganda (Analisis Regresi dan Korelasi)

Analisis ini digunakan untuk memprediksi Kinerja sebagai variabel dependen dengan tujuan mengetahui hubungan terhadap faktor-faktor (Lingkungan Kerja, Motivasi kerja, Komitmen Organisasi) sebagai variabel independen. Model regresi berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja, α = Konstanta, β = Koefisien Regresi

X_1 = Motivasi Kerja, X_2 = Lingkungan Kerja,

X_3 = Komitmen Organisasi, e = Error

* Metode Analisis Jalur :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \text{ atau}$$

$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$, bila diturunkan akan menjadi

$$\frac{(Y - \bar{Y})}{S_y} = a_1 + b_1 \frac{S_1 (X_1 - \bar{X}_1)}{S_1} + b_2 \frac{S_2 (X_2 - \bar{X}_2)}{S_2} + b_3 \frac{S_3 (X_3 - \bar{X}_3)}{S_3} + \frac{1}{S_y} e$$

Menurut Schmaker & Lomax dalam Riadi (2013),

$$\rho_{yX_i} = \frac{S_i}{S_y} (b_i)$$

dimana :

ρ_{yX_i} = koefisien jalur variable eksogonus terhadap variable endogonus

S_1 = simpangan baku variable eksogonus

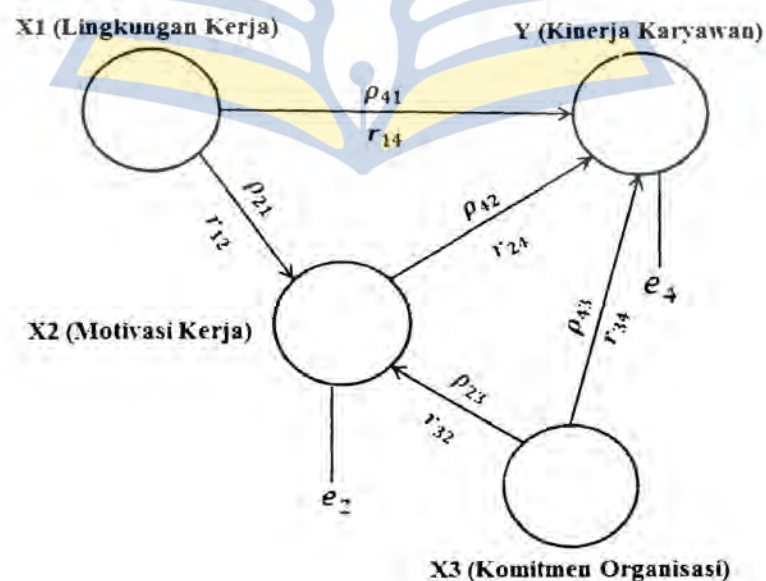
S_y = simpangan baku variable endogonus

b_i = koefisien persamaan regresi (slope) variable eksogonus

$$Z_y = \frac{(Y - \bar{Y})}{S_y} \text{ dan } Z_i = \frac{(X - \bar{X})}{S_i}$$

sehingga persamaan (4) disederhanakan dalam bentuk skor baku, menjadi,

$$Z_y = \rho_{yX_1} Z_1 + \rho_{yX_2} Z_2 + \rho_{yX_3} Z_3 + e_i$$



Gambar 3.1. Analisa Jalur

Diagram jalur diatas hanya memiliki tiga persamaan struktural, yaitu:

$$Z_2 = \rho_{21} Z_1 + \rho_{23} Z_3 + e_2$$

$$Z_Y = \rho_{41} Z_1 + \rho_{42} Z_2 + \rho_{43} Z_3 + e_4$$

Estimasi hubungan korelatifnya dapat diuraikan sebagai berikut

$$r_{ij} = \frac{1}{n} \sum Z_i Z_j$$

Untuk $i = 1$ dan $j = 2$, maka

$$r_{12} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_2$$

$$r_{12} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_2 = \frac{1}{n} \sum Z_1 (\rho_{21} Z_1 + \rho_{23} Z_3 + e_2)$$

$$r_{12} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_1 \rho_{21} + \frac{1}{n} \sum Z_1 \rho_{23} Z_3 + \frac{1}{n} \sum Z_1 e_2$$

Dimana,

$$\frac{1}{n} \sum Z_1 Z_1 = 1$$

$$\frac{1}{n} \sum Z_1 e_2 = 0$$

Persamaan menjadi,

$$r_{12} = \rho_{21} + \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_3 \rho_{23}$$

$$r_{12} = \rho_{21} + r_{13} \rho_{23}$$

Untuk $i = 2$ dan $j = 3$, maka

$$r_{23} = \frac{1}{n} \sum Z_2 Z_3$$

$$r_{23} = \frac{1}{n} \sum Z_2 Z_3 = \frac{1}{n} \sum Z_3 (\rho_{21} Z_1 + \rho_{21} Z_3 + e_3)$$

$$r_{23} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_3 \rho_{21} + \frac{1}{n} \sum Z_3 \rho_{23} Z_3 + \frac{1}{n} \sum Z_3 e_2$$

Dimana,

$$\frac{1}{n} \sum Z_3 Z_3 = 1$$

$$\frac{1}{n} \sum Z_3 e_2 = 0$$

Persamaannya menjadi,

$$r_{23} = r_{13} \rho_{21} + \rho_{23}$$

Untuk $i = 1$ dan $j = 3$, maka

$$r_{13} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_3$$

Untuk $i = 1$ dan $j = 4$, maka

$$r_{14} = \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_4$$

$$\begin{aligned} r_{14} &= \frac{1}{n} \sum Z_1 Z_4 \\ &= \frac{1}{n} \sum Z_1 (\rho_{41} Z_1 + \rho_{42} Z_2 + \rho_{43} Z_3 + e_4) \end{aligned}$$

$$r_{14} = \rho_{41} + r_{12} \rho_{42} + r_{13} \rho_{43}$$

Untuk $i = 2$ dan $j = 4$, maka

$$r_{24} = \frac{1}{n} \sum Z_2 Z_Y$$

$$\begin{aligned} r_{24} &= \frac{1}{n} \sum Z_2 Z_Y \\ &= \frac{1}{n} \sum Z_2 (\rho_{41} Z_1 + \rho_{42} Z_2 + \rho_{43} Z_3 + e_4) \end{aligned}$$

$$r_{24} = r_{12} \rho_{41} + \rho_{42} + r_{23} \rho_{43}$$

Untuk $i = 3$ dan $j = 4$, maka

$$r_{34} = \frac{1}{n} \sum Z_3 Z_Y$$

$$\begin{aligned} r_{34} &= \frac{1}{n} \sum Z_3 Z_Y \\ &= \frac{1}{n} \sum Z_3 (\rho_{41} Z_1 + \rho_{42} Z_2 + \rho_{43} Z_3 + e_4) \end{aligned}$$

$$r_{34} = r_{13} \rho_{41} + r_{23} \rho_{42} + \rho_{43}$$

Dari persamaan diatas didapat :

$$r_{12} = \rho_{21} + r_{13} \rho_{23}$$

$$r_{23} = r_{13} \rho_{21} + \rho_{23}$$

$$r_{14} = \rho_{41} + r_{12} \rho_{42} + r_{13} \rho_{43}$$

$$r_{24} = r_{12} \rho_{41} + \rho_{42} + r_{23} \rho_{43}$$

$$r_{34} = r_{13} \rho_{41} + r_{23} \rho_{42} + \rho_{43}$$

dengan memasukkan nilai-nilai $r_{14}, r_{12}, r_{13}, r_{24}, r_{23}, r_{34}$ yang diketahui, maka

1. Nilai koefisien yang mempengaruhi langsung X_1 terhadap Y_4 (ρ_{41})
2. Nilai koefisien yang mempengaruhi langsung X_2 terhadap Y_4 (ρ_{42})
3. Nilai koefisien yang mempengaruhi langsung X_3 terhadap Y_4 (ρ_{43})

dapat dengan mudah diketahui menggunakan metode substitusi, eliminasi atau metode diskriminan.

Gunakan metode determinan untuk mencari (ρ_{41}), (ρ_{42}), (ρ_{43})

$$\rho_{41} = \frac{\begin{vmatrix} r_{14} & r_{12} & r_{13} \\ r_{24} & 1 & r_{23} \\ r_{34} & r_{23} & 1 \end{vmatrix}}{\begin{vmatrix} 1 & r_{12} & r_{13} \\ r_{12} & 1 & r_{23} \\ r_{13} & r_{23} & 1 \end{vmatrix}} = \frac{A}{B}$$

$$\begin{vmatrix} r_{14} & r_{12} & r_{13} & r_{14} & r_{12} \\ r_{24} & 1 & r_{23} & r_{24} & 1 \\ r_{34} & r_{23} & 1 & r_{34} & r_{23} \end{vmatrix}$$

$$\begin{array}{ccccccc} & c_1 & c_2 & c_3 & & d_1 & d_2 & d_3 \\ \begin{array}{l} r_{14} \\ r_{24} \\ r_{34} \end{array} & \begin{array}{l} r_{14} \\ r_{24} \\ r_{34} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{13} \\ r_{23} \\ 1 \end{array} & \begin{array}{l} r_{14} \\ r_{24} \\ r_{34} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} \end{array}$$

$$A = (c_1 + c_2 + c_3) - (d_1 + d_2 + d_3)$$

$$A = ((1)(1)(r_{14}) + (r_{34})(r_{23})(r_{12}) + (r_{23})(r_{24})(r_{13})) - ((r_{34})(1)(r_{13}) + (r_{23})(r_{23})(r_{14}) + (1)(r_{24})(r_{12})).$$

Caranya sama untuk mencari B

$$\begin{vmatrix} 1 & r_{12} & r_{13} \\ r_{12} & 1 & r_{23} \\ r_{13} & r_{23} & 1 \end{vmatrix} \begin{vmatrix} 1 & r_{12} \\ r_{12} & 1 \\ r_{13} & r_{23} \end{vmatrix}$$

$$\begin{array}{ccccccc} & e_1 & e_2 & e_3 & & f_1 & f_2 & f_3 \\ \begin{array}{l} 1 \\ r_{12} \\ r_{13} \end{array} & \begin{array}{l} 1 \\ r_{12} \\ r_{13} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{13} \\ r_{23} \\ 1 \end{array} & \begin{array}{l} 1 \\ r_{12} \\ r_{13} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} & \begin{array}{l} r_{12} \\ 1 \\ r_{23} \end{array} \end{array}$$

$$B = (e_1 + e_2 + e_3) - (f_1 + f_2 + f_3)$$

$$B = ((1)(1)(1) + (r_{13})(r_{23})(r_{12}) + (r_{23})(r_{12})(r_{13})) - ((r_{13})(1)(r_{13}) + (r_{23})(r_{23})(1) + (1)(r_{12})(r_{12})).$$

Sehingga didapat,

$$\rho_{41} = \frac{A}{B}$$

Caranya sama untuk mencari ρ_{42} ,

$$\rho_{42} = \frac{\begin{vmatrix} 1 & r_{14} & r_{13} \\ r_{12} & r_{24} & r_{23} \\ r_{13} & r_{34} & 1 \end{vmatrix}}{\begin{vmatrix} 1 & r_{12} & r_{13} \\ r_{12} & 1 & r_{23} \\ r_{13} & r_{23} & 1 \end{vmatrix}}$$

dan ρ_{43} ,

$$\rho_{43} = \frac{\begin{vmatrix} 1 & r_{12} & r_{14} \\ r_{12} & 1 & r_{24} \\ r_{13} & r_{23} & r_{34} \end{vmatrix}}{\begin{vmatrix} 1 & r_{12} & r_{13} \\ r_{12} & 1 & r_{23} \\ r_{13} & r_{23} & 1 \end{vmatrix}}$$

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

- **Profil perusahaan yang diteliti**

1. Alur proses pembuatan ban di Plant-D Radial

- a. Proses ban dimulai dari Plant-M yaitu pabrik yang menghasilkan *compound* / bahan karet untuk produksi ban, yaitu proses *mixing (Banbury)* adalah proses pencampuran bahan baku dengan berbagai bahan kimia melalui beberapa tahap hingga menjadi *compound*.

- b. *Topping Calender Machine* yaitu mesin yang berfungsi untuk melapisi kain ban (*nylon cord*) dengan *compound*.

- c. *Tread Extruder & Sidewall Extruder Machines*

- 1) *Tread Extruder* adalah *compound* dikompresikan oleh *screw* melalui sebuah *die* yang memiliki bentuk sesuai dengan yang diinginkan.

- 2) *Sidewall extruder* sama seperti *tread extruder* tapi menggunakan *physical properties*-nya berbeda dengan *tread*.

- d. *Bead Grommet Machines* yaitu proses pelapisan *bead wire* dengan *compound* dan selanjutnya dibentuk lingkaran dengan menggunakan *bead former*, sehingga menghasilkan *bead*. Secara umum proses pembuatan bead terdiri dari 2 bagian, yaitu:

- 1) *Bead Insulated (bead forming)*.

- 2) *Bead Finishing*, yang merupakan proses

- a) *Wrapping* yaitu proses pelilitan pita pada sekeliling *bead*

- b) *Apex* adalah proses penambahan *compound* pada keliling luar *bead*
- c) *Flipping* yaitu proses pembungkusan *bead* dengan *treatment* yang dipotong dengan lebar sesuai dengan spesifikasi dengan tujuan menguatkan posisi *apex* pada *bead*
- d) *Chafering* yaitu melapisi daerah *bead* pada saat *turn up* di mesin *building*.
- e. *Bias Cutting, Slitting & Joint Less Machines*
- 1) *Bias cutting machines* adalah mesin pemotong *treatment* dengan sudut 90° (radial) dan lebar disesuaikan dengan spesifikasi, kemudian disambung dan digulung dalam bentuk roll-roll disebut *ply*. *Ply-ply* ini digunakan sebagai *carcass*, *breaker*, *chafer* dan *flipper* pada konstruksi ban.
 - 2) *Slitting machines* adalah mesin pembelah *treatment* menjadi lembaran-lembaran yang berfungsi sebagai *Nylon Full Cover* (NFC), *Nylon Edge Cover* (NEC) dan juga *treatment* untuk *joint less*, kemudian digulung pada rol dan liner sebelum dikirimkan ke *building* mesin.
 - 3) *Joint less machines* adalah mesin pemotong *treatment* yang dihasilkan di *slitting* mesin sehingga menghasilkan ukuran yang lebih kecil lagi dan digulung seperti piringan kemudian digulung ke rol-rol untuk proses selanjutnya di *building*.

f. *Steel Calender, Steel Cutting*

- 1) *Steel Calender machine* adalah mesin pemroses pelapisan kawat

baja dengan *compound* yang menghasilkan *treatment*, yang akan dikirimkan ke *Steel cutting* mesin.

2) *Steel cutting machines* adalah mesin pemotongan *treatment* (yang dihasilkan *steel calendar*) dengan sudut 24° atau 27° dan lebarnya sesuai dengan spesifikasi masing-masing ukuran ban, kemudian digulung dalam rol-rol disebut *breaker*.

g. *Building machines* adalah proses perakitan dari *bead*, *ply*, *breaker*, *chafer*, *squeegee*, *steel belt* dan *cap tread* untuk menghasilkan ban mentah (*green tire*). Ada 2 macam mesin *building* :

1) *One step building machine*, yaitu untuk menghasilkan *green tire* perlu 1 mesin saja (atau 1 langkah saja).

2) *Two step building machine*, yaitu untuk menghasilkan 1 *green tire* diperlukan 2 mesin (atau 2 langkah).

h. *Green tire painting machines* yaitu mesin memberikan silikon pada bagian dalam *green tire* untuk mencegah melekatnya *green tire* pada *bladder*.

i. *Curing machines* adalah mesin pemasak atau vulkanisasi *green tire* menjadi ban jadi (*tire*).

j. *Finishing process*, yaitu dibagi menjadi 3 bagian proses;

1) Proses *trimming*, yaitu proses pemotongan *spew* (rambut ban)

2) Proses *checking appearance*, yaitu proses pemeriksaan ban setelah *trimming* secara visual untuk mengetahui *defect-defect* yang mungkin terjadi selama proses produksi.

3) Proses *checking*

2. Kondisi umum perusahaan PT Gajah Tunggal Tbk.

PT Gajah Tunggal Tbk Plant-D Radial terletak dikota Tangerang – Indonesia adalah pabrik ban nasional yang memproduksi ban merek Gajah Tunggal serta telah berdiri sejak tahun 1951. Pabrik ban PT Gajah Tunggal Tbk Plant-D Radial dibangun pada tahun 1993 .

3. Visi, Misi Perusahaan

VISI :

Menjadi *Good Corporate Citizen* dengan posisi keuangan yang kuat, pemimpin pasar di Indonesia, dan menjadi perusahaan produsen ban yang berkualitas dengan reputasi global.

MISI :

Menjadi produsen yang memimpin dan terpercaya sebuah *portofolio* produk ban yang optimal, dengan harga yang kompetitif dan kualitas yang unggul di saat yang sama terus meningkatkan ekuitas merek produk kami, melaksanakan tanggung jawab sosial kami, dan memberikan profitabilitas hasil investasi kepada para pemegang saham serta nilai tambah untuk semua *stakeholder* perusahaan.

Nilai Perusahaan - GT SPIRIT

SERVICE

Kita melakukan sesuatu yang diharapkan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan kita baik internal maupun eksternal.

a. Berusaha keras memenuhi ekspektasi para *stakeholder*

- b. Berkomunikasi dan saling memahami.
- c. Membangun rasa saling percaya

PASSION

Kita berusaha meraih yang terbaik karena hati dan pikiran kita terlibat dalam bekerja. Ini memberikan hasil yang luar biasa dan membangun martabat dalam diri kita.

- a. Menginspirasi melalui semangat kerja
- b. Mendorong tindakan untuk berprestasi
- c. Berusaha keras menjadi yang terbaik dalam bekerja

INTEGRITY

Hubungan kita dibangun atas dasar rasa percaya, kejujuran dan tanggung jawab.

- a. Menepati janji
- b. Menunjukkan kejujuran dan etika yang baik dalam bekerja
- c. Bertanggung jawab atas tindakan kita

RESPECT

Kita peduli dan mendukung lingkungan setempat dimana kita bekerja.

- a. Peduli dan penuh perhatian terhadap sesama
- b. Peduli terhadap alam dan lingkungan
- c. Patuh terhadap hukum dan peraturan

INNOVATION

Inovasi adalah kunci dari pertumbuhan dan kemampuan menghasilkan laba yang berkesinambungan bagi Gajah Tunggal.

- a. Perbaikan berkelanjutan
- b. Berwawasan ke depan dan mengeksplorasi setiap kemungkinan
- c. Menantang batas kemampuan, memiliki rasa ingin tahu, kreatif dan mengembangkan ide baru untuk lebih efisien di masa mendatang

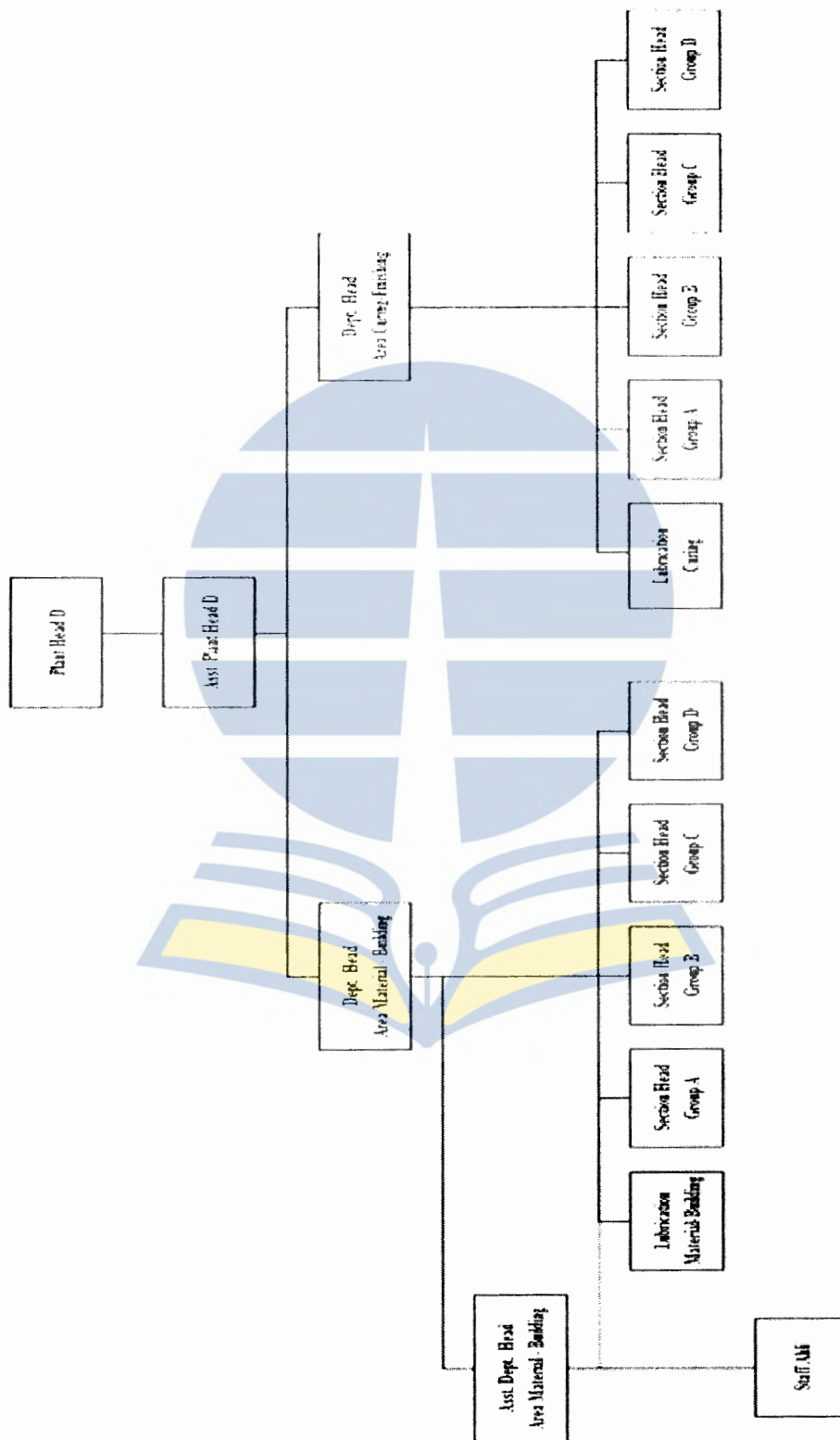
TEAMWORK

Kita menikmati lingkungan kerja kolaboratif (bergotong royong) yang mendorong komunikasi terbuka, belajar, saling berbagi ide, pendapat dan sudut pandang.

- a. Berkomitmen untuk tujuan yang sama
- b. Aktif berpartisipasi
- c. Komunikasi terbuka

4. Struktur Organisasi Daily Maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggul Tbk

Struktur organisasi daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggul Tbk dibagi 2 area yaitu area *Material* dan *Buiding* dan area *Curing* dan *Final Inspection* dengan masing-masing di kepalai oleh seorang manager dan masing-masing area dibagi menjadi 4 group untuk 3 shift.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Daily Maintenance Plant D Radial PT Gajah Tunggal Tbk

5. Ciri-ciri Responden

- a. Ciri-ciri responden yang pertama adalah dilihat dari data gender (jenis kelamin).

Tabel 4.1
Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Pria	105	100 %
Wanita	0	0 %
Jumlah	105	100 %

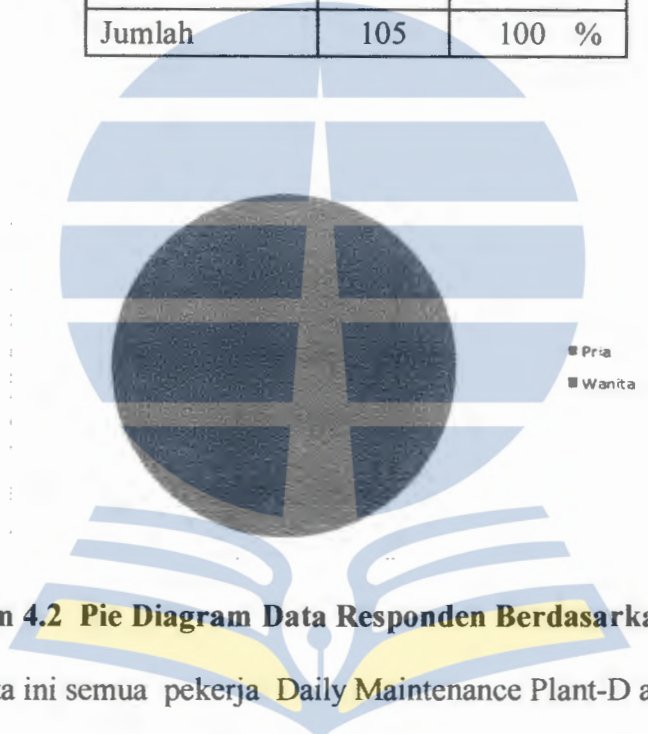


Diagram 4.2 Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari data ini semua pekerja Daily Maintenance Plant-D adalah laki-laki

- b. Bila cirri responden berdasarkan umur;

Tabel 4.2
Data Responden Berdasarkan Umur

Kelompok Umur	Jumlah	Persentase
19 - 30 tahun	38	36,2 %
31 - 40 tahun	28	26,7 %
41 - 50 tahun	31	29,5 %
> 50 tahun	8	7,6 %
Jumlah	105	100 %

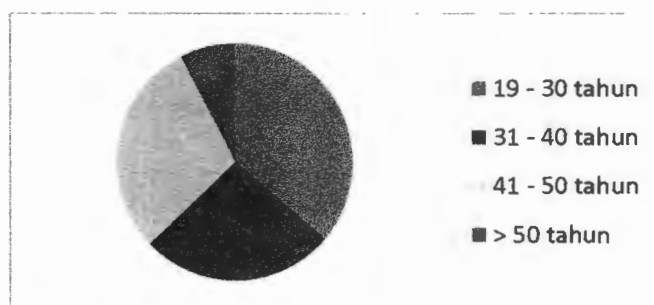


Diagram 4.3 Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Umur

Data responden berdasarkan umur dalam penelitian ini adalah berkisar antara 21 tahun sampai dengan 55 tahun yaitu tergolong kelompok umur produktif, dengan prosentase terbanyak pada usia (19 - 30) tahun sebanyak 38 orang atau 36,2 %.

c. Bila ciri responden berdasarkan pendidikan maka:

**Tabel 4.3
Data Responden Berdasarkan Pendidikan**

Jenis Pendidikan	Jumlah	Persentase
Sarjana	5	4,8 %
Sarjana Muda	4	3,8 %
SLTA	92	87,6 %
SLTP	2	1,9 %
SD	2	1,9 %
Jumlah	105	100 %



Diagram 4.4. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Data responden berdasarkan pendidikan dalam penelitian ini adalah didominasi oleh pendidikan SLTA 92 orang dengan persentase 87,6 % dan jenjang pendidikan Diploma D3, 4 orang (3,8 %) dan S1, 5 orang (4,8 %) memang porsinya sebagai leader group.

d. Bila ciri responden berdasarkan lama kerja, maka;

Tabel 4.4
Data Responden Berdasarkan Lama kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
0 s/d 5 tahun	37	35,2 %
6 s/d 10 tahun	5	4,8 %
11 s/d 15 tahun	9	8,6 %
16 s/d 20 tahun	24	22,9 %
21 s/d 25 tahun	17	16,2 %
26 s/d 30 tahun	10	9,5 %
> 30 tahun	3	2,9 %
Jumlah	105	100 %

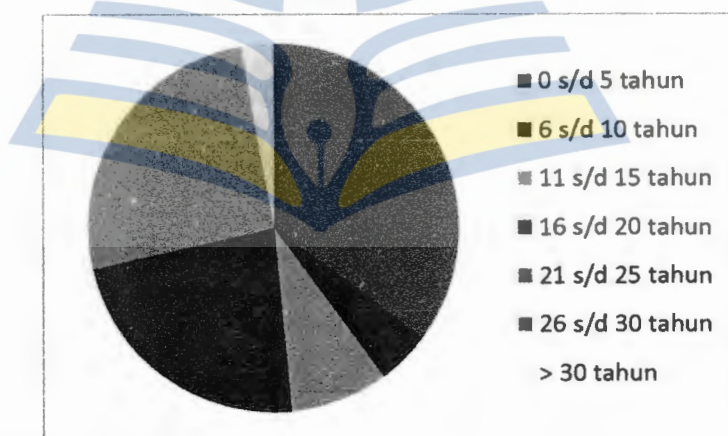


Diagram 4.5. Pie Diagram Data Responden Berdasarkan Lama Kerja

Data responden berdasarkan lama kerja dalam penelitian ini adalah didominasi oleh masa kerja 0 s/d 5 tahun dengan sebanyak 37

orang atau 35,2 % dan bila dilihat dari masa kerja 11 tahun sampai dengan 25 tahun ($9 + 24 + 17$) = 50 orang atau 47,6 %.

B. Hasil

1. Uji Instrumen Penelitian

Instrumen yang akan digunakan harus diuji validitas dan reliabilitas dulu agar instrumen tersebut akan menghasilkan data yang valid dan sah. Dalam penelitian ini validitas dan reliabilitas instrumen diuji pada 100 responden dengan menggunakan aplikasi software Smart PLS 3.

a. Uji validitas

- 1) Validitas konvergen, rata-rata varian ekstrak, AVE (*Average Variance Extracted*)

Tabel 4.5. *Average Variance Extracted (AVE)*

	AVE	Penjelasan
X1	0,590	<p>Nilai AVE untuk variabel X1 0,590 > 0,5 mempunyai makna variable laten X1 sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen, bahwa variabel laten tersebut dapat mewakili indikator-indikator dalam bloknya.</p>
X2	0,614	<p>Nilai AVE untuk variabel X2 0,614 > 0,5 mempunyai makna variable laten X2 sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen, bahwa variabel laten tersebut dapat mewakili indikator-indikator dalam bloknya.</p>
X3	0,556	<p>Nilai AVE untuk variabel X3 0,556 > 0,5 mempunyai makna variable laten X3 sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen, bahwa variabel laten tersebut dapat mewakili indikator-indikator dalam bloknya.</p>
Y	0,559	<p>Nilai AVE untuk variabel X4 0,559 > 0,5 mempunyai makna variable laten X4 sudah memenuhi persyaratan validitas konvergen, bahwa variabel laten tersebut dapat mewakili indikator-indikator dalam bloknya.</p>

2) Validitas deskriminan

Data diambil dari muatan silang (*cross loading*)

- a) Pengujian validitas diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X1

			Penjelasannya	Kesimpulan
i1X1	X1	X2	Korelasi antara indikator i1X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i1X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	Dengan demikian, indikator i1X1 sudah valid .
	0.739	0.420		
	X1	(Y)	Korelasi antara indikator i1X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i1X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
	0.739	0.331		
i2X1	X1	X2	Korelasi antara indikator i2X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i2X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	Dengan demikian, indikator i2X1 sudah valid .
	0.715	0.399		
	X1	(Y)	Korelasi antara indikator i2X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i2X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
	0.715	0.240		

Tabel 4.6.b. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X1 (2)				
		Penjelasannya		Kesimpulan
i3X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i3X1 sudah valid .
	0.715	0.526	Korelasi antara indikator i3X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i3X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.715	0.300	Korelasi antara indikator i3X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i3X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
i4X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i4X1 sudah valid .
	0.841	0.595	Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.841	0.426	Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
i5X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i5X1 sudah valid .
	0.782	0.504	Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.782	0.395	Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	

Tabel 4.6.c. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X1 (3)				
		Penjelasannya		Kesimpulan
i6X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i6X1 sudah valid .
	0.792	0.505	Korelasi antara indikator i6X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i6X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.792	0.342	Korelasi antara indikator i6X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i6X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
i7X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i7X1 sudah valid .
	0.805	0.453	Korelasi antara indikator i7X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i7X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.805	0.366	Korelasi antara indikator i7X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i7X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	
i8X1	X1	X2		Dengan demikian, indikator i8X1 sudah valid .
	0.799	0.586	Korelasi antara indikator i8X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i8X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X2)	
	X1	(Y)		
	0.799	0.418	Korelasi antara indikator i8X1 dengan variabel laten dalam bloknya (X1) > Korelasi antara indikator i8X1 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	

Tabel 4.6.d. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X1 (4)

	X1	X2		
i9X1	0,711	0,473	Korelasi antara indikator i9X1 dengan variabel laten dalam bloknnya (X1) > Korelasi antara indikator i9X2 dengan variabel laten dalam bloknnya (X2)	Dengan demikian, indikator i9X1 sudah valid .
	X1	(Y)		
	0,711	0,195	Korelasi antara indikator i9X1 dengan variabel laten dalam bloknnya (X1) > Korelasi antara indikator i9X2 dengan variabel laten dalam bloknnya (Y)	

b) Pengujian validitas diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X2

Tabel 4.7.a. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X2 (1)

			Penjelasannya	Kesimpulan
i1X2	X2	X3		Dengan demikian, indikator i1X2 sudah valid .
	0,824	0,621	Korelasi antara indikator i1X2 dengan variabel laten dalam bloknnya (X2) > Korelasi antara indikator i1X2 dengan variabel laten dalam blok (X3)	
	X2	(Y)		
	0,824	0,477	Korelasi antara indikator i1X2 dengan variabel laten dalam bloknnya (X2) > Korelasi antara indikator i1X2 dengan variabel laten dalam blok (Y)	

Tabel 4.7. b. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X2 (2)

			Penjelasannya	Kesimpulan
i2X2	X2	X3		Dengan demikian, indikator i2X2 sudah valid .
	0,734	0,571	Korelasi antara indikator i2X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i2X2 dengan variabel laten dalam blok (X3)	
	X2	(Y)		
	0,734	0,367	Korelasi antara indikator i2X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i2X2 dengan variabel laten dalam blok (Y)	
i4X2	X2	X3		Dengan demikian, indikator i4X2 sudah valid .
	0,793	0,552	Korelasi antara indikator i4X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam blok (X3)	
	X2	(Y)		
	0,793	0,404	Korelasi antara indikator i4X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i4X1 dengan variabel laten dalam blok (Y)	
i5X2	X2	X3		Dengan demikian, indikator i5X2 sudah valid .
	0,779	0,619	Korelasi antara indikator i5X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam blok (X3)	
	X2	(Y)		
	0,779	0,352	Korelasi antara indikator i5X2 dengan variabel laten dalam bloknya (X2) > Korelasi antara indikator i5X1 dengan variabel laten dalam blok (Y)	

Tabel 4.8. Pengujian Validitas Diskriminan untuk indikator-indikator variabel laten X3

			Penjelasannya	Kesimpulan
	X3	(Y)		
i1X3	0.707	0.537	Korelasi antara indikator i1X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i1X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i1X3 sudah valid .
i2X3	0.698	0.439	Korelasi antara indikator i2X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i2X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i2X3 sudah valid .
i3X3	0.708	0.500	Korelasi antara indikator i3X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i3X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i3X3 sudah valid .
i4X3	0.844	0.424	Korelasi antara indikator i4X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i4X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i4X3 sudah valid .
i5X3	0.801	0.441	Korelasi antara indikator i5X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i5X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i5X3 sudah valid .
i6X3	0.746	0.373	Korelasi antara indikator i6X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i6X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i6X3 sudah valid .
i7X3	0.704	0.496	Korelasi antara indikator i7X3 dengan variabel laten dalam bloknya (X3) > Korelasi antara indikator i7X3 dengan variabel laten dalam bloknya (Y)	Dengan demikian, indikator i7X3 sudah valid .

b. Reliabilitas komposit

Tabel 4.9. Reliabilitas Komposit

	Reliabilitas Komposit (ρ_c)	Penjelasan
X1	0,928	Nilai (ρ_c) untuk variabel laten X1 $0,928 > 0,7$. Hal ini mempunyai maksud pengukuran konsistensi internal variabel laten tersebut berada di atas nilai standard
X2	0,864	Nilai (ρ_c) untuk variabel laten X2 $0,864 > 0,7$. Hal ini mempunyai maksud pengukuran konsistensi internal variabel laten tersebut berada di atas nilai standard
X3	0,897	Nilai (ρ_c) untuk variabel laten X3 $0,897 > 0,7$. Hal ini mempunyai maksud pengukuran konsistensi internal variabel laten tersebut berada di atas nilai standard
Y	0,883	Nilai (ρ_c) untuk variabel laten Y $0,883 > 0,7$. Hal ini mempunyai maksud pengukuran konsistensi internal variabel laten tersebut berada di atas nilai standard

c. Nilai Alpha Cronbach

Tabel 4.10. Alpha Cronbach

	Alpha Cronbach	Penjelasan
X1	0,913	Nilai Apha Cronbach untuk variabel laten X1 $0,913 > 0,7$ mempunyai makna variable laten X1 mempunyai reliabilitas yang ideal.
X2	0,790	Nilai Apha Cronbach untuk variabel laten X2 $0,790 > 0,7$ mempunyai makna variable laten X2 mempunyai reliabilitas yang ideal.
X3	0,866	Nilai Apha Cronbach untuk variabel laten X3 $0,866 > 0,7$ mempunyai makna variable laten X3 mempunyai reliabilitas yang ideal.
Y	0,842	Nilai Apha Cronbach untuk variabel laten Y $0,842 > 0,7$ Mempunya i makna variable laten Y mempunyai reliabilitas yang ideal.

d. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *statistic non-parametric Kolmogorov-Smirnov (K-S)*, hasilnya:

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Lingkungan (i1x1)	Lingkungan (i2x1)	Lingkungan (i3x1)	Lingkungan (i4x1)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.6500	3.7300	4.2700	3.9800
	Std. Deviation	.88048	.78951	.75015	.71038
Most Extreme Differences	Absolute	.245	.274	.255	.331
	Positive	.185	.216	.221	.259
	Negative	-.245	-.274	-.255	-.331
Kolmogorov-Smirnov Z		2.445	2.738	2.548	3.312
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Lingkungan (i5x1)	Lingkungan (i6x1)	Lingkungan (i7x1)	Lingkungan (i8x1)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.0000	3.6300	3.7300	3.9200
	Std. Deviation	.73855	.96038	.83913	.67689
Most Extreme Differences	Absolute	.270	.220	.226	.297
	Positive	.250	.174	.208	.273
	Negative	-.270	-.220	-.226	-.297
Kolmogorov-Smirnov Z		2.700	2.200	2.262	2.970
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Lingkungan (i9x1)	Motivasi (i1x2)	Motivasi (i2x2)	Motivasi (i4x2)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.6900	4.1600	4.3900	3.8700
	Std. Deviation	.97125	.61496	.60126	.77401
Most Extreme Differences	Absolute	.255	.323	.295	.317
	Positive	.175	.323	.292	.253
	Negative	-.255	-.277	-.295	-.317
Kolmogorov-Smirnov Z		2.552	3.226	2.948	3.167
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasi (i5x2)	Komitmen (i1x3)	Komitmen (i2x3)	Komitmen (i3x3)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.7700	3.7200	3.7500	3.9700
	Std. Deviation	.80221	.73964	.74366	.88140
Most Extreme Differences	Absolute	.293	.297	.282	.284
	Positive	.227	.233	.228	.206
	Negative	-.293	-.297	-.282	-.284
Kolmogorov-Smirnov Z		2.928	2.976	2.816	2.836
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Komitmen (i4x3)	Komitmen (i5x3)	Komitmen (i6x3)	Komitmen (i7x3)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.0600	4.2400	4.2000	3.7700
	Std. Deviation	.64854	.69805	.66667	.75015
Most Extreme Differences	Absolute	.333	.275	.308	.260
	Positive	.327	.275	.308	.220
	Negative	-.333	-.265	-.292	-.260
Kolmogorov-Smirnov Z		3.331	2.745	3.079	2.604
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Kinerja (i1Y)	Kinerja (i2Y)	Kinerja (i3Y)	Kinerja (i4Y)
N		100	100	100	100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.1800	4.4100	4.3200	4.0200
	Std. Deviation	.64165	.57022	.63373	.75183
Most Extreme Differences	Absolute	.310	.314	.283	.259
	Positive	.310	.314	.283	.241
	Negative	-.280	-.300	-.268	-.259
Kolmogorov-Smirnov Z		3.105	3.139	2.832	2.594
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Finetja (15Y)	Finetja (16Y)
N		100	100
Normal Parameters ^{a, b}	Mean	4.1300	4.2800
	Std. Deviation	.76085	.63691
Most Extreme Differences	Absolute	.282	.290
	Positive	.248	.290
	Negative	-.282	-.251
Kolmogorov-Smirnov Z		2.822	2.899
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000	.000

a. Test distribution is Normal

b. Calculated from data

Sumber : Data Diolah dengan SPSS 21 IBM, 2016

Dari hasil pengolahan diatas didapat Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05 arti tidak ada data yang berdistribusi normal, SEM (*Structural Equation Model*) dengan SMART PLS mengijinkan data yang tidak berdistribusi normal digunakan dalam prosedur ini , Sarwono (2015: 4).

2. Data-data hasil penelitian

Pengujian hipotesis bagian dalam bagian pertama,

* Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

1. Pengujian hipotesis Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (X2)

H0: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara

signifikan.

Nilai t (tabel) = ($t\alpha$) (untuk DF = $n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 2,541 > t\alpha = 1,6604$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Artinya variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

2. Pengujian hipotesis Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_0 : Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H_1 : Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = ($t\alpha$) (untuk DF = $n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 0,313 < t\alpha = 1,6604$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Artinya variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-

indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

3. Pengujian hipotesis Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H0: Variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

$t_o = 0,609 < t\alpha = 1,6604$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

Artinya variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

4. Pengujian hipotesis Komitmen Organisasi (X3) terhadap Motivasi Kerja (X2)

H0: Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten

X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 6.863 > t\alpha = 1,6604$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Artinya variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

5. Pengujian hipotesis Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y)

H_0 : Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H_1 : Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 3.089 > t\alpha = 1,6604$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Artinya variabel laten X_3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Pengujian hipotesis bagian dalam bagian kedua,

* Indirect Effect (Efek tidak Langsung)

6. Pengujian hipotesis Lingkungan Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_0 : Variabel laten X_1 (Lingkungan Kerja) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H_1 : Variabel laten X_1 (Lingkungan Kerja) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t_{\alpha}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 0,540 < t_{\alpha} = 1,6604$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Artinya variabel laten X_1 (Lingkungan Kerja) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

7. Pengujian hipotesis Komitmen Organisasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_0 : Variabel laten X_3 (Komitmen Organisasi) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H_1 : Variabel laten X_3 (Komitmen Organisasi) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = (t_{α}) (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t_{\alpha}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t_{\alpha}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 0,598 < t_{\alpha} = 1,6604$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Artinya variabel laten X_3 (Komitmen Organisasi) melalui X_2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh tidak langsung terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan)

dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Pengujian hipotesis bagian dalam bagian ketiga

* Total Effect (EfekTotal)

8. Pengujian hipotesis Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (X2)

H0: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

$t_o = 2.541 > t\alpha = 1,6604$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Artinya variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

9. Pengujian hipotesis Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H0: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) melalui X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya

secara signifikan.

H1: Variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) melalui X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = (t_{α}) (untuk DF = $n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t_{\alpha}$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika nilai $t_o < t_{\alpha}$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

$t_o = 0,552 < t_{\alpha} = 1,6604$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

Artinya variabel laten X1 (Lingkungan Kerja) melalui X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

10. Pengujian hipotesis Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H0: Variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X1 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = (t_{α}) (untuk DF = $n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t_{\alpha}$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika nilai $t_o < t_{\alpha}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 0.609 < t_{\alpha} = 1,6604$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

Artinya variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

11. Pengujian hipotesis Komitmen Organisasi (X3) terhadap Motivasi Kerja (X2)

H_0 : Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H_1 : Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = (t_{α}) (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t_{\alpha}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Jika nilai $t_o < t_{\alpha}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak

$t_o = 6.863 > t_{\alpha} = 1,6604$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima

Artinya variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten X2 (Motivasi Kerja) dengan indikator-indikatornya secara signifikan

12. Pengujian hipotesis Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H0: Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya tidak berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

H1: Variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan.

Nilai t (tabel) = $(t\alpha)$ (untuk $DF = n - 2 = 100 - 2 = 98$) = 1,6604

Jika nilai $t_o > t\alpha$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Jika nilai $t_o < t\alpha$, maka H0 diterima dan H1 ditolak

$t_o = 3.089 > t\alpha = 1,6604$, maka H0 ditolak dan H1 diterima

Artinya variabel laten X3 (Komitmen Organisasi) dengan indikator-indikatornya berpengaruh total terhadap variabel laten Y (Kinerja Karyawan) dengan indikator-indikatornya secara signifikan

1. Uji Multikolinieritas untuk Inner dan Outer Values

1. Untuk Inner Value

Untuk mendeteksi terjadi atau tidaknya gangguan multikolinieritas dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance*. Apabila nilai VIF menunjukkan angka kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1 maka model regresi terbebas dari gangguan multikolinieritas. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

- 1) H0: $VIF > 10$, terdapat multikolinieritas
- 2) H1: $VIF < 10$, tidak terdapat multikolinieritas.

Tabel 4.11. VIF untuk Inner Value

	VIF (Inner values)	Kesimpulan
X1 (Motivasi Kerja) terhadap X2 (Lingkungan Kerja)	1,791	Karena VIF < 10 tidak terdapat multikolinier
X1 (Motivasi Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan)	1,981	
X2 (Lingkungan Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan)	2,570	
X3 (Komitmen Organisasi) terhadap X2 (Motivasi Kerja)	1,791	
X3 (Komitmen Organisasi) terhadap Y (Kinerja Karyawan)	2.639	

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 3, 2016

Karena dari hasil data untuk VIF Inner value semuanya < 10 maka model regresi/persamaan strukturalnya tidak terdapat multikolinieritas untuk masing-masing variabel latennya.

2. Untuk Outer Value

Uji multikolinieritas untuk outer value juga dilakukan dengan hasil VIF outer value < 10 artinya tidak ada multikolinieritas pada indikator-indikator nya di model regresi/persamaan strukturalnya, seperti data yang didapat pada tabel 4.12. VIF untuk Outer value. Sama seperti pada inner value, Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

- 1) H0: VIF > 10, terdapat multikolinieritas
- 2) H1: VIF < 10, tidak terdapat multikolinieritas.

Tabel 4.12. VIF untuk Outer Value

	VIF (outer values)	Kesimpulan
i1X1	2,068	Karena VIF < 10 tidak terdapat multikolinier
i1X2	1,732	
i1X3	1,683	
i1Y	1,575	
i2X1	2,263	
i2X2	1,464	
i2X3	1,862	
i2Y	1,832	
i3X1	2,301	
i3X3	1,706	
i3Y	1,868	
i4X1	2,966	
i4X2	1,622	
i4X3	2,818	
i4Y	1,431	
i5X1	2,255	
i5X2	1,574	
i5X3	3,048	
i5Y	1,798	
i6X1	2,426	
i6X3	2,376	
i6Y	2,251	
i7X1	2,625	
i7X3	1,576	
i8X1	2,196	
i9X1	1,966	

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 3, 2016

3. Ukuran kecocokan model Standardized Root Mean Residual (SRMR)

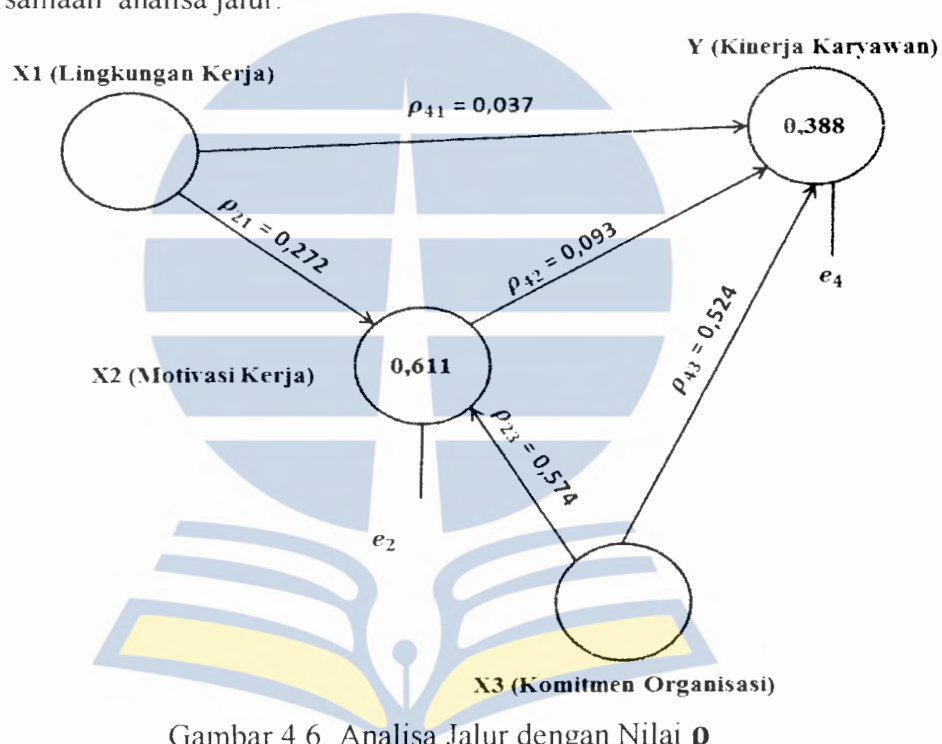
Tabel 4.13. Standardized Root Mean Residual

		Kesimpulan
SRMR Composite Model	0,067	Nilai SRMR < 0,10 <i>Goodness of fitnya</i> dapat diterima
SRMR Common Factor Model	0,082	

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS 3, 2016

Dalam hal ini Smart PLS 3 menyediakan SRMR Composite Model dan SRMR Common Factor Model. Menurut Hu dan Bentler (Riadi (2013: 123)), SRMR seharusnya lebih kecil dari 0,05 untuk kecocokan (fit) yang baik dan nilai yang lebih kecil dari 0,10 adalah ukuran yang masih dapat diterima. Dari tabel 4.13 dapat dilihat nilainya $< 0,10$ artinya *goodness of fit* nya dapat diterima.

Persamaan analisa jalur:



Gambar 4.6. Analisa Jalur dengan Nilai ρ

$$Z_2 = \rho_{21} Z_1 + \rho_{23} Z_3 + e_2$$

$$Z_2 = 0,272 Z_1 + 0,574 Z_3 + e_2$$

$$Z_Y = \rho_{41} Z_1 + \rho_{42} Z_2 + \rho_{43} Z_3 + e_4$$

$$Z_Y = 0,037 Z_1 + 0,093 Z_2 + 0,524 Z_3 + e_4$$

Dimana e_2 , e_4 mendekati 0 maka dapat dihilangkan .sehingga

persamaannya menjadi:

$$Z_2 = 0,272 Z_1 + 0,574 Z_3$$

$$Z_Y = 0,037 Z_1 + 0,093 Z_2 + 0,524 Z_3$$

Tabel 4.14. Kategori Hubungan Pengaruh Variabel yang Diteliti

Koefisien Path	Daya/Pengaruh
0,050-0,099	Lemah
0,100-0,299	Sedang
0,300 keatas	Kuat

Analisis Pengaruh Langsung (PL), Pengaruh Tidak Langsung (PTL), dan Pengaruh Total (PT):

1. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap Motivasi Kerja (X2) = 0.272 , karena $\rho_{21} = 0,272 > 0,05$, hipotesis ini *dapat diterima*.
2. Pengaruh langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) = 0,037, karena $\rho_{41} = 0,037 < 0,05$, hipotesis ini *ditolak*.
3. Pengaruh langsung Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) = 0,093 $\rho_{42} = 0,093 > 0,05$, hipotesis ini *dapat diterima (lemah)*.
4. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi (X3) terhadap Motivasi Kerja (X2) = 0,574 $\rho_{32} = 0,574 > 0,05$, hipotesis ini *dapat diterima*
5. Pengaruh langsung Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) = 0,524 $\rho_{43} = 0,524 > 0,05$ hipotesis ini *dapat diterima*.
6. Pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (X2) = 0,272 x 0,093 = 0,025 < 0,05, maka hipotesis ini *ditolak*.

7. Pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Motivasi Kerja (X2) = $0,574 \times 0,093 = 0,053 > 0,05$ maka hipotesis ini **dapat diterima (lemah)**.
8. Pengaruh total Lingkungan Kerja (X1) melalui Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y), melalui = $0,037 + 0,025 = 0,062 > 0,05$, maka hipotesis ini **dapat diterima (lemah)**.
9. Pengaruh total Komitmen Organisasi (X3) melalui Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) = $0,524 + 0,053 = 0,577 > 0,05$, maka hipotesis ini **dapat diterima**.

Dari uraian diatas didapat tabel 4.14. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Variabel Laten

Tabel 4.15. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Variabel Laten

Variabel	Pengaruh		Total
	Langsung	Tidak Langsung Melalui X2	
X1 terhadap X2	0.272		0.272
X1 terhadap Y	0.037	0.025	0.062
X3 terhadap X2	0.574		0.574
X2 terhadap Y	0.093		0.093
X3 terhadap Y	0.524	0.053	0.577

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 3, 2016

Tabel 4.16. Pengaruh, Uji Hipotesa dan T statistik

No	Pengaruh			Uji hipotesa jalur , $\rho > 0.05$	T Statistic s (t0)	Kesimpulan Uji T, $t_0 > t(\text{tabel}) = 1.6604$
	Path Coefficient	Indirect Effects	Total Effects			
1	X1-->X2	0.272		dapat diterima (kuat)	2.541	signifikan
2	X1-->Y	0.037		<i>tidak dapat diterima</i>	0.313	<i>tidak signifikan</i>
3	X3-->X2	0.574		dapat diterima (kuat)	6.863	signifikan
4	X2-->Y	0.093		<i>dapat diterima (lemah)</i>	0.609	<i>tidak signifikan</i>
5	X3-->Y	0.524		dapat diterima (kuat)	3.089	signifikan
6	X1-->Y		0.025	<i>tidak dapat diterima</i>	0.540	<i>tidak signifikan</i>
7	X3-->Y		0.053	<i>dapat diterima (lemah)</i>	0.598	<i>tidak signifikan</i>
8	X1-->X2		0.272	dapat diterima (kuat)	2.541	signifikan
9	X1-->Y		0.062	<i>dapat diterima (lemah)</i>	0.552	<i>tidak signifikan</i>
10	X3-->X2		0.574	dapat diterima (kuat)	6.863	signifikan
11	X2-->Y		0.093	<i>dapat diterima (lemah)</i>	0.609	<i>tidak signifikan</i>
12	X3-->Y		0.577	dapat diterima (kuat)	3.089	signifikan

Sumber : Data Diolah dengan Smart PLS 3, 2016

Data pada tabel 4.16. Pengaruh Uji Hipotesa dan T statistik adalah hasil rangkuman dari uraian diatas dan dari tabel dapat dilihat Komitmen Organisasi yang mempunyai koefisien tertinggi (dibandingkan variabel lain terhadap kinerja karyawan) (0,524) terhadap Kinerja Karyawan berarti mempunyai pengaruh yang terbesar dan signifikan.

C. Pembahasan

1. Analisa deskriptif

Dari data kuesioner didapat sebagai berikut:

Bila data tiap indikator (pertanyaan) Lingkungan Kerja diolah berdasarkan jumlah responden dan dihitung *weighted mean score* -nya serta Tstatistiknya maka didapat (perhitungan dapat dilihat pada lampiran 4):

Tabel 4.17. *Weighted Mean Score* Indikator Lingkungan Kerja - Tstatistik

No.	Lingkungan Kerja		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	$\Sigma X1$		
1	Saya bertanggung ruangan/tempat kerja dan ventilasi udara dimana saya bekerja sehari-hari sudah memadai	i1X1	100	366	3,66	11.596
2	Menurut saya penerangan tempat kerja saya sudah nyaman	i2X1	100	373	3,73	12.656
3	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beribadah dengan tenang	i3X1	100	427	4,27	14.703
4	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beristirahat dengan nyaman	i4X1	100	398	3,98	27.489
5	Saya dapat makan dan minum di kantin dengan mudah dan nyaman	i5X1	100	400	4	16.815
6	Menurut saya toilet bersih dan nyaman	i6X1	100	365	3,65	16.896
7	Menurut saya fasilitas / peralatan / perlengkapan kerja tersedia	i7X1	100	373	3,73	23.379
8	Atasan saya selalu mensupervisi saya dalam bekerja	i8X1	100	392	3,92	20.162
9	Saya selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan saya	i9X1	100	371	3,71	10.206

Dari tabel 4.17. dapat dilihat bahwa pertanyaan indikator 1 dari variabel laten Lingkungan Kerja yaitu “Saya beranggapan ruangan/tempat kerja dan ventilasi udara dimana saya bekerja sehari-hari sudah memadai” dan indikator 9 dari variabel laten Lingkungan Kerja yaitu “Saya selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan saya” merupakan indikator yang nilai signifikannya paling rendah, serta menurut perhitungan *weighted mean score* dari indikator variabel laten Lingkungan Kerja adalah indikator 6 yaitu “Menurut saya toilet bersih dan nyaman” jadi indikator-indikator tersebutlah yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan Lingkungan Kerja.

Bila data tiap indikator (pertanyaan) Motivasi Kerja diolah berdasarkan jumlah responden dan dihitung *weighted mean score* -nya serta Tstatistiknya maka didapat (perhitungan dapat dilihat pada lampiran 4):

Tabel 4.18.a. *Weighted Mean Score* Indikator Motivasi Kerja - Tstatistik

No.	Motivasi Kerja		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	ΣX^2		
1	Saya merasa berantusias & bersemangat ketika bekerja	i1X2	100	416	4,16	22.826
2	Saya merasa senang dalam melakukan pekerjaan dan puas bila yang saya lakukan bermanfaat dan bermakna	i2X2	100	439	4,39	16.163

Tabel 4.18.b. *Weighted Mean Score* Indikator Motivasi Kerja - Tstatistik

No.	Motivasi Kerja		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	ΣX^2		
3	Kompensasi lembur dan pelatihan yang saya terima sudah memadai	i4X2	100	387	3,87	13.372
4	Saya merasa sudah tepat/menerima dengan posisi dan status atau tingkatan (grade) dalam pekerjaan.	i5X2	100	377	3,77	15.149

Dari tabel 4.18.a. dan tabel 4.18.b. dapat dilihat bahwa pertanyaan indikator 4 dari Motivasi Kerja yaitu “Kompensasi lembur dan pelatihan yang saya terima sudah memadai” merupakan indikator yang nilai signifikannya rendah dan menurut perhitungan *weighted mean score* dari indikator variabel laten Motivasi Kerja adalah indikator 5 Motivasi Kerja, “Saya merasa sudah tepat/menerima dengan posisi dan status atau tingkatan (grade) dalam pekerjaan.”. Indikator-indikator ini yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan Motivasi Kerja.

Bila data tiap indikator (pertanyaan) Komitmen Organisasi diolah berdasarkan jumlah responden dan dihitung *weighted mean score* -nya serta Tstatistiknya maka didapat (perhitungan dapat dilihat pada lampiran 4):

Tabel 4.19. *Weighted Mean Score* Indikator Komitmen Organisasi - Tstatistik

No.	Komitmen Organisasi		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	ΣX^3		
1	Saya selalu memberikan saran dan berkontribusi untuk kebaikan organisasi	i1X3	100	372	3,72	15.924
2	Saya peduli untuk problem organisasi yang merusak reputasi organisasi	i2X3	100	375	3,75	15.469
3	Saya tetap bertahan dan setia sebagai karyawan biarpun perusahaan mempunyai masalah dalam keuangan.	i3X3	100	392	3,92	9.659
4	Saya loyal kepada keputusan terbaik yang ditetapkan perusahaan	i4X3	100	406	4,06	24.571
5	Saya selalu senang bekerja dan merupakan keharusan untuk mencapai tujuan perusahaan	i5X3	100	424	4,24	18.893
6	Saya yakin perusahaan mempunyai nilai-nilai yang baik	i6X3	100	420	4,2	12.785
7	Saya percaya bila meninggalkan organisasi perlu pengorbanan pribadi yang besar bila dibandingkan yang didapat dari organisasi sekarang	i7X3	100	378	3,78	15.720

Dari tabel 4.19. dapat dilihat bahwa pertanyaan indikator 3 dari variabel laten Komitmen Organisasi yaitu “Saya tetap bertahan dan setia sebagai karyawan biarpun perusahaan mempunyai masalah dalam keuangan.” merupakan indikator yang nilai signifikannya paling rendah,

dan menurut perhitungan *weighted mean score* dari indikator variabel laten Komitmen Organisasi adalah indikator 1 yaitu “Saya selalu memberikan saran dan berkontribusi untuk kebaikan organisasi” jadi indikator-indikator tersebutlah yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan Komitmen Organisasi.

Bila data tiap indikator (pertanyaan) Kinerja Karyawan diolah berdasarkan jumlah responden dan dihitung *weighted mean score* -nya serta Tstatistiknya maka didapat (perhitungan dapat dilihat pada lampiran 4):

Tabel 4.20.a. *Weighted Mean Score* Indikator Kinerja Karyawan - Tstatistik

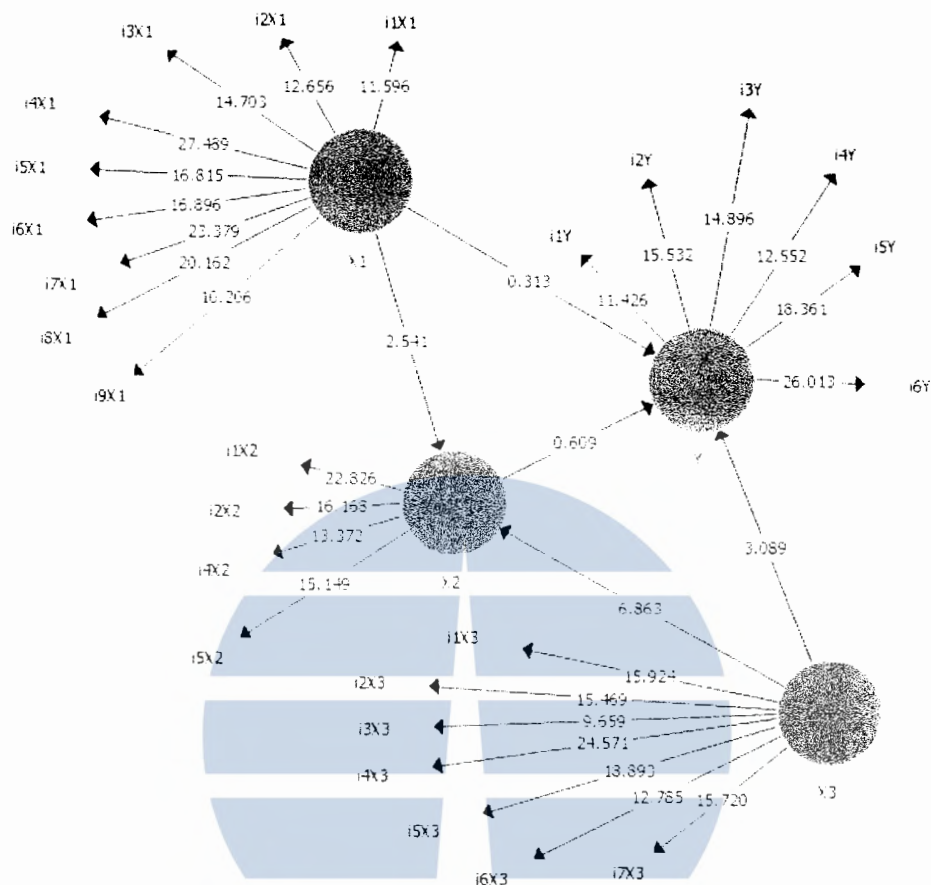
No.	Kinerja Karyawan		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	ΣY		
1	Saya memahami standard kerja dalam perbaikan sehingga tidak terjadi perbaikan berulang	i1Y	100	418	4.18	11.426
2	Saya bekerja untuk memenuhi kepuasan pelanggan (pelanggan saya produksi)	i2Y	100	441	4.41	15.532
3	Saya berusaha mengerjakan EJO mesin dengan kemanfaatan tinggi	i3Y	100	432	4.32	14.896
4	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO sebanyak mungkin	i4Y	100	402	4.02	12.552
5	Saya langsung bekerja setelah EJO diterima	i5Y	100	413	4.13	18.361

Tabel 4.20.b. *Weighted Mean Score* Indikator Kinerja Karyawan - Tstatistik

No.	Kinerja Karyawan		Jumlah		Rata2	Tstat
			Σf	ΣY		
6	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO secepat mungkin dan tepat waktu	i6Y	100	428	4.28	26.013

Dari tabel 4.20.a., dan tabel 4.20.b. dapat dilihat bahwa pertanyaan indikator 1 dari variabel laten Kinerja Karyawan yaitu “Saya memahami standard kerja dalam perbaikan sehingga tidak terjadi perbaikan berulang” dan indikator 4 dari variabel laten Kinerja Karyawan yaitu “Saya berusaha untuk mengerjakan EJO sebanyak mungkin” merupakan indikator yang nilai signifikannya paling rendah, serta menurut perhitungan *weighted mean score* dari indikator variabel laten Kinerja Karyawan indikator 5 yaitu “Saya langsung bekerja setelah EJO diterima” mempunyai nilai rendah, jadi indikator-indikator tersebutlah yang perlu diperhatikan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan.

Dengan menggunakan perangkat lunak statistik Smart PLS 3 dan proses *bootstrapping* maka didapat T statistik untuk setiap indikator-indikator dari Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan diisi pada tabel 4.17., tabel 4.18.a., tabel 4.18.b., tabel 4.19. dan tabel 4.20.a. dan tabel 4.20.b. yang diambil dari gambar berikut ini:



Gambar 4.7. T statistik untuk masing-masing indikator

2. Untuk menjawab perumusan masalah maka didapat seperti berikut ini:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tungal Tbk?

Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi kerja ($\rho_{21} = 0,272 > 0,05$ dan $t_0 = 2.541 > t(\text{tabel}) = 1,6604$)

2. Apakah terdapat pengaruh langsung Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D

Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\rho_{41} = 0,037 < 0,05$ dan $t_0 = 0,313 < t(\text{tabel}) = 1,6604$)

3. Apakah terdapat pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D

Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Motivasi kerja ada pengaruh (lemah) langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\rho_{42} = 0,093 > 0,05$ dan $t_0 = 0,609 < t(\text{tabel}) = 1,6604$)

4. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi Kerja ($\rho_{23} = 0,574 > 0,05$ dan $t_0 = 6,863 > t(\text{tabel}) = 1,6604$)

5. Apakah terdapat pengaruh langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\rho_{43} = 0,524 > 0,05$ dan $t_0 = 3,089 > t(\text{tabel}) = 1,6604$)

6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Lingkungan Kerja

melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja tidak berpengaruh tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja

Karyawan ($\rho_{X1,Y-X2} = 0,025 < 0,05$ dan $t_0 = 0,540 < t(\text{tabel}) = 1,6604$)

7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja ada pengaruh (lemah) tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan ($\rho_{X2,Y-X2} = 0,053 < 0,05$ dan $t_0 = 0,598 < t(\text{tabel}) = 1,6604$)

8. Apakah terdapat pengaruh total Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Ada pengaruh (lemah) total secara tidak signifikan Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan ($\rho_{tx1y} = 0,062 > 0,05$ dan $t_0 = 0,552 > t(\text{tabel}) = 1,6604$)

9. Apakah terdapat pengaruh total Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan daily

maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk?

Ada pengaruh total secara signifikan Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan ($\rho_{tx3y} = 0,577 > 0,05$ dan $t_0 = 3,089 > t(\text{tabel}) = 1,6604$)

3. Hasil yang didapat dibandingkan dengan peneliti terdahulu
 - a. Untuk lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pada penelitian ini bertentangan dengan Rahardjo (2014: 70) lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja bahwa lingkungan kerja Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawannya
 - b. Sedangkan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada penelitian ini sejalan dengan Rahardjo (2014: 70) ada pengaruh dan di lingkungan kerja Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerjanya.
 - c. Dari peneliti terdahulu, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang tidak berpengaruh signifikan adalah Betsy (Ayadi (2013: 22)) bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja dilakukan di Pemerintah Daerah Kabupaten Demak dan juga Dwi (Aryadi (2013: 22)) bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja penelitian dilakukan pada pegawai Politeknik Negeri Semarang sedangkan pada penelitian ini bahwa motivasi kerja karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk berpengaruh lemah dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawannya.

- d. Untuk komitmen organisasi terhadap motivasi kerja pada penelitian ini sejalan dengan Altindis (2011) komitmen afektif dan normatif berpengaruh pada motivasi intrinsik (lebih berpengaruh bila dibandingkan dengan komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)) sedangkan pada komitmen organisasi karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk berpengaruh dan signifikan terhadap motivasi kerja.
- e. Sedangkan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, pada penelitian ini sejalan dengan Harnita (2012), komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada pegawai unit bisnis distribusi dan pelayanan PT PLN Batam, untuk karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal juga komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawannya dan Riketta (2002) juga ada pengaruh yang positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Hasil yang didapat dibandingkan dengan teori dasar yang digunakan (Teori Keadilan)

Menurut Ratmawati (2011, 3.15) , “Teori keadilan merupakan teori motivasi kerja yang mendasarkan pada asumsi bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterimanya.”

Dari data responden yang didapat dapat dianalisis bahwa karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk merasa kurang adilnya penghargaan yang diterimanya dari

indikator berikut ini:

- a. Indikator $i4X2$ dari motivasi kerja yang mendapat nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan kuesionernya adalah “Kompensasi lembur dan pelatihan yang saya terima sudah memadai”). Ini nilainya kurang disebabkan kompensasi lembur yang dibatasi dan pelatihan yang dilakukan terhadap karyawan daily maintenance Plant-D Radial PT Gajah Tunggal Tbk sangat kurang terutama untuk keahlian khusus mesin dan terapan.
- b. Indikator $i5X2$ dari motivasi kerja juga mendapat nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan kuesionernya adalah “Saya merasa sudah tepat/menerima dengan posisi dan status atau tingkat (*grade*) dalam pekerjaan”). Ini nilainya kurang dikarenakan penentuan kenaikan *grade* dan posisi jabatan penentuannya, faktor subyektivitas atasan sangat tinggi. Jadi adil juga adanya keseimbangan antara hak (penghargaan yang diterimanya termasuk fasilitas seperti tunjangan kesehatan, fasilitas tempat kerja yang memadai, tunjangan hari tua, tunjangan hari raya) dan kewajiban yang harus dilakukan oleh karyawan sesuai dengan komitmen normatifnya.

Hak untuk fasilitas tempat kerja yang memadai (lingkungan kerja) dari data responden dapat dianalisis sebagai berikut:

- a. Indikator $i1X1$ dari lingkungan kerja yang memadai juga

mendapat nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan kuesionernya adalah “Saya beranggapan ruangan/tempat kerja dan ventilasi udara dimana saya bekerja sehari-hari sudah memadai”). Ini nilainya kurang dikarenakan ada beberapa area kerjanya tidak nyaman kondisinya dan alat pelindung dirinya kurang (ada tidak dipakai karena merepotkan pekerja), seperti:

- 1) Mixing area, banyak polusi debu karbon (sudah ada kompensasi susu)
- 2) Steel calender, polusi udara dengan bau yang tidak sedap.
- 3) Kondisi area building yang dikondisikan dengan temperature dan humidity tertentu sehingga pada waktu malam hari cukup dingin.

b. Indikator i2X1 dari lingkungan kerja yang memadai juga mendapat nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan kuesionernya adalah “Menurut saya penerangan tempat kerja saya sudah nyaman”) . Ini nilainya kurang dikarenakan banyaknya area kerja yang penerangannya kurang disebabkan lampunya banyak yang mati dan tidak diganti (karena stock pengganti tidak ada).

c. Indikator i4X1 dari lingkungan kerja yang memadai juga mendapai nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan

kuesionernya adalah “Saya selalu diberi waktu untuk dapat beribadah dengan tenang”). Ini nilainya kurang disebabkan waktu yang dibutuhkan untuk ibadah sangat singkat karena untuk tempat ibadahnya sangat jauh dari area kerjanya sehingga beribadah dengan cepat-cepat.

- d. Indikator i6X1 dari lingkungan kerja yang memadai juga mendapat nilai *weighted mean score* yang kecil (pertanyaan kuesionernya adalah “Menurut saya toilet bersih dan nyaman”). Ini nilainya kurang disebabkan kebersihannya kurang tidak adanya team kebersihan yang khusus untuk membersihkan toilet pabrik (kecuali toilet kantor).

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan tinggi ini dianalisis dari data karyawan yang sudah bekerja di PT Gajah Tunggal Tbk dari tabel untuk karyawan yang sudah bekerja dari (16 – 30) tahun ada 10 orang dan yang lebih dari 30 tahun masa kerja ada 3 orang, ini menunjukkan komitmen berkelanjutannya tinggi .

Tabel 4.25.a. Penelitian Terdahulu dan Saat Ini

No.	Peneliti	Tahun	Variabel				
			X1 --> Y	X1 --> X2	X2 --> Y	X3 --> X2	X3 --> Y
1	Riketta	2002					Ada hubungan yang positif
2	Nur (Ilma, 2013)	2006	Ada pengaruh (dominan)		Ada pengaruh		-
3	Farid (Ilma, 2013)	2008	-		Ada pengaruh dan signifikan		-
4	Betsy (Aryadi, 2013)	2010	-		Positif ada pengaruh		-
5	Dwi (Aryadi, 2013)	2010	-		Pengaruh negatif		-
6	Altindis	2011				Ada pengaruh	
7	Harmita	2012	-		-		Ada pengaruh positif dan signifikan
8	Alpha	2013	-		-		Ada pengaruh positif dan signifikan

Tabel 4.25.b. Penelitian Terdahulu dan Saat Ini

No	Peneliti	Tahun	Variabel				
			X1 --> Y	X1 --> X2	X2 --> Y	X3 --> X2	X3 --> Y
9	Giauque	2013	-		Ada pengaruh lemah		-
10	Rahardjo	2014	Pengaruh signifikan dan langsung	Ada pengaruh	-		-
11	Jukardi	2016	Tidak ada pengaruh dan tidak signifikan	Ada pengaruh dan signifikan	Ada pengaruh (lemah) dan tidak signifikan	Ada pengaruh dan signifikan	Ada pengaruh dan signifikan

Keterangan tabel 4.25.a. dan tabel 4.25.b.

1. X1 Lingkungan Kerja
2. X2 Motivasi Kerja
3. X3 Komitmen Organisasi
4. Y Kinerja Karyawan

Pada tabel 4.25.a. dan tabel 4.25.b. dapat dirangkum antara penelitian yang dilakukan dengan peneliti terdahulu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari analisa data maka dapat disimpulkan bahwa,

1. Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi kerja
2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
3. Motivasi kerja ada pengaruh (lemah) langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan .
4. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi Kerja.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
6. Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja tidak berpengaruh tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
7. Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja ada pengaruh (lemah) tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
8. Ada pengaruh (lemah) total secara tidak signifikan Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan.
9. Ada pengaruh total secara signifikan Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan .

Dari analisa jalur didapat bahwa yang mempengaruhi langsung dan signifikan adalah komitmen organisasi.

B. Saran

1. Lingkungan kerja berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi Kerja dapat disarankan untuk meningkatkan Motivasi Kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan Lingkungan Kerja .

2. Lingkungan kerja tidak berpengaruh langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan. disarankan untuk

- Dari Indikator $Y1$ dari lingkungan kerja, ada beberapa area kerja yang tidak nyaman kondisinya dan alat pelindung dirinya kurang (ada tidak dipakai karena merepotkan pekerja) ditingkatkan seperti:

1) *Mixing area*, banyak polusi debu karbon (sudah ada kompensasi susu) dapat ditingkatkan dengan dipasangkan dan diberdayakan filter penyedot debu (penanggung jawabnya *Top Management* dan *Engineering Manager* mendisain sistemnya)

2) *Steel calender area*, polusi udara dengan bau yang tidak sedap dapat ditingkatkan kenyamanannya ruangnya dengan cara membuat sistem ventilasi udara yang baik (penyedot udara keluar dan mensirkulasikan udara bersih keruangan, penanggung jawab *Top*

Management dan *Engineering Manager* mendisain sistemnya).

3) Kondisi area *building* yang dikondisikan dengan temperature dan humidity tertentu sehingga pada waktu malam hari cukup dingin, suasana nyaman bekerja dapat ditingkatkan dengan memfasilitaskan jas /jaket sebagai pelindung diri dari dingin (penanggung jawabnya *ProductionManager*).

- Indikator i2X1 dari lingkungan kerja mengenai penerangan tempat kerja dapat ditingkatkan dengan mengganti lampu yang mati dan diukur ke-terang-annya dengan Lux meter dan stock spare lampu tersedia digudang. (penanggung jawabnya *Engineering Manager* dan *Manager Warehouse*).

- Indikator i4X1 dari lingkungan kerja mengenai tempat istirahat bagi karyawan dapat dibuatkan untuk masing-masing area (penanggung jawabnya *Engineering Manager*)

- Indikator i6X1 dari lingkungan kerja mengenai kebersihan toilet ini dapat ditingkatkan dengan membentuk tim kebersihan atau piket bergantian (penanggung jawabnya *Engineering Manager* dan *Production Manager* masing-masing area)

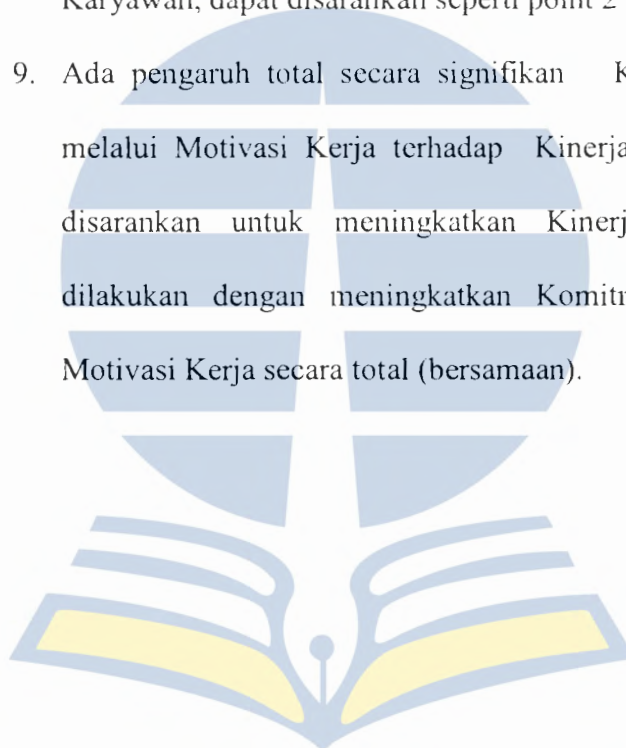
3. Motivasi kerja ada pengaruh (lemah) langsung secara tidak

signifikan terhadap Kinerja Karyawan , untuk disarankan:

- a) Dari indikator i4X2 dari motivasi kerja mengenai kompensasi lembur dan pelatihan , ini dapat ditingkatkan dengan menentukan kompensasi lembur yang sesuai ditetapkan dan memberikan pelatihan (penanggung jawabnya *Engineering Manager* dan *Training Manager*).
 - b) Dari indikator i5X2 dari motivasi kerja mengenai posisi dan status atau tingkat (*grade*) meningkatkan indikator ini maka penilaian / appraisal karyawan dilakukan dengan adil tidak subyektifitas atasan yang tinggi (peanggung jawab *Engineering Manager*).
4. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Motivasi Kerja. dapat disarankan untuk meningkatkan Motivasi Kerja dapat dilakukan dengan meningkatkan Komitmen Organisasi..
 5. Komitmen Organisasi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat disarankan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan Komitmen Organisasi .
 6. Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja tidak berpengaruh tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan., dapat disarankan seperti point 2 dan 3.
 7. Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja ada pengaruh

(lemah) tidak langsung secara tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, dapat disarankan seperti point 3 karena koefisien jalurnya komitmen organisasi ke motivasi sudah besar maka tinggal tingkatkan variabel motivasinya.

8. Ada pengaruh (lemah) total secara tidak signifikan Lingkungan Kerja melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dapat disarankan seperti point 2 dan 3.
9. Ada pengaruh total secara signifikan Komitmen Organisasi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, dapat disarankan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja secara total (bersamaan).



Daftar Pustaka

1) Artikel jurnal,

- Altindis, Selma. (2011). Job Motivation and Organizational Commitment Among The Health Professionals: A Questionnaire Survey. *Journal of Business Management* Vol. 5(21), pp 8601-8609 (Sep.) 2011.
- Giauque, David et all (2013). HRM Practices, Intrinsic Motivators, and Organizational Performance in the Public Sector. *Journal Public Personnel Management*, 42.2 (Summer 2013). P. 123 – 150.
- Rahardjo, Sri. (2014). The Effect of Competence, Leadership, and Work Environment Towards Motivation and Its Impact on The Performance of Teacher of Elementary School in Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences.*, Vol. 3 , No. 6 , June 2014.
- Riketta, Michael (2002). Attitudinal Organizational Commitment and Job Performance: a meta-analysis, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 3, May 2002.

2) Buku

- Abdullah, Ma'ruf, H.M. Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Alpha, Dennys, Yunus (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Sales dan Marketing PT XYZ). Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Aritonang, Lerbin, R (2014). Metode Penelitian Bisnis. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Ariyadi, Yuli (2013). Praktik-praktik Manajemen Kinerja pada Organisasi Sektor Publik dan Hubungan dengan Kinerja Organisasi. Semarang: Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Dipanegoro.
- Bangun, Wilson (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Bernardin, John, H dan Russell, Joyce E.A. (1993) Human Resource Management. New York: McGraw-Hill.
- Davis, Keith (1980). Human Behavior At Work Organizational Behavior. New York: McGraw-Hill.
- Ghozali, Imam (2013). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Dipanegoro.
- Haggins, Rosemary (2011). A Correlational Study of Work Environment Factors And Organizational Commitment In Southern California Staff Nurses. Southern California: Disertasi University of Phoenix.
- Hamiu. (2011). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Narapidana Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas II A Kota Baubau. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister

Sain Ilmu Administrasi Universitas Terbuka.

- Harmita, Melli (2015). Pengaruh Sikap Pegawai terhadap Pekerjaan, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Unit Bisnis Distribusi dan Pelayanan PT PLN Batam. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Ilma, (2013). Kecerdasan Emosi, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi Sebagai Prediktor Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kota Batam. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Terbuka.
- Irawan, Prasetya. Motik, S.F, Suryani. dan Wahyu, Sri, Krida S. (1997). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: STIA-LAN.
- Khalmidawati. (2012). Hubungan antara disiplin kerja dengan produktivitas kerja pegawai pada dinas kesehatan Kabupaten Aceh Utara. Jakarta: Tugas Akhir Program Magister, Magister Sain dalam Ilmu Administrasi Universitas Terbuka.
- Kurniawati. (2014). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Maris, Masri (2006). Evolusi Hak Dalam Teori Liberal. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Mondy, Wayne, Noe, Robert (1996). Human Resource Management. United States America: Prentice Hall Inc.
- Puji, Indah, Hartatik (2014). Buku Praktis Mengembangkan SDM. Jogjakarta: Laksana.
- Ratmawati, Dwi dan Herachwati, N (2011). Perilaku Organisasi. Jakarta: Penerbit Universitas Terbuka.
- Riadi, Edi. (2013). Aplikasi Lisrel, untuk Penelitian Analisis Jalur. Yogyakarta: Andi.
- Sarwono, Jonathan dan Narimawati, Umi (2015). Membuat Skripsi, Tesis, dan Disertasi dengan Partial Least Square SEM (PLS-SEM). Yogyakarta: Andi.
- Simamora, Henry (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sobirin, Achmad. (2015). Manajemen Kinerja. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Sujarweni, Wiratna. (2014). SPSS untuk penelitian. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suwarto, Fx, MS. (2014). Manajemen Kinerja. Yogyakarta: Cahaya Atma Pustaka.
- Wibowo. (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Press.
- Widia, Tjhin, Freaska (2015). Analisis Kinerja Manajemen dan Pengungkapan Laporan Posisi Keuangan Periode Tahun 2013-2014 PT Gajah Tunggul Tbk Indonesia. Jakarta: Karya Ilmiah Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Terbuka.

3) Dokumen

Edward Chamberlin, Diambil 2 Mei 2016, dari situs World Wide Web:

https://en.wikipedia.org/wiki/Edward_Chamberlin

Jaros, Stephen (2007). Meyer and Allen Model of Organizational Commitment: Measurement Issues. Diambil 2 Mei 2016, dari situs World Wide Web: <http://stevejaros.com/wp-content/uploads/2009/08/Jaros-ICFAI-2007-Meyer-and-Allen1.pdf>



Lampiran 1

Kepada
Yth: Bapak/Ibu Karyawan Divisi Engineering
PT Gajah Tunggal Tbk.

Bersama surat ini, disampaikan permohonan kepada Ibu/Bapak agar berkenan mengisi Kuesioner untuk penelitian dalam penyelesaian studi di Program Pasca-Sarjana Universitas Terbuka.

Kuesioner ini diawali dari data demografi/identitas responden kemudian diikuti dengan 4 kelompok Kuesioner yang perlu dijawab. Identitas responden akan dirahasiakan. Oleh karena itu besar harapan kami agar Kuesioner diisi berdasarkan fakta/keadaan sebenarnya.

Atas perhatian dan kerja samanya di ucapkan terima kasih.

Salam hormat,



Jukardi Kurniawan

Bagian 1 : Identitas

Instruksi :

Jawablah isian berikut dengan memberikan *tanda silang (X)* pada pilihan yang sesuai dengan mengisi pada pertanyaan.

1. Jenis Kelamin :

 Pria Wanita

2. Usia : Tahun

3. Pendidikan Terakhir yang ditamatkan :
 1. SMA/SMK Jurusan :
 2. S1 Jurusan :
 3. S2 Jurusan :
 4. S3 Jurusan :

4. Status Perkawinan :

 Menikah Tidak Menikah

5. Jumlah anak / Tanggungan : 0 1 2 3 4 5 6 >6

6. Bagian Material Buiding Curing FI

7. Unit Kerja

<input type="checkbox"/> 1. Worker <input type="checkbox"/> 2. Team Leader <input type="checkbox"/> 3. Section Head	<input type="checkbox"/> 4. Ass. Departemen Head <input type="checkbox"/> 5. Lainnya.....
---	--

8. Lama Anda menjabat pada posisi saat ini : Tahun Bulan

9. Lama Anda bekerja di Perusahaan ini : Tahun

PETUNJUK PENGISIAN

Bagian 2:

1. Berikut ini ada sejumlah *pernyataan* yang terkait dengan kondisi lingkungan kerja
2. Isilah dengan memberi *Tanda Silang (X)* yang sesuai dengan evaluasi Bapak/Ibu.

LINGKUNGAN KERJA

Keterangan Penilaian Terhadap Kondisi Lingkungan Kerja					
	STS	TS	CS	S	SS
Arti	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Skor	1	2	3	4	5

No	Hal-hal Kondisi Lingkungan Kerja	Bagaimana Kualitas Kondisi Lingkungan Kerja				
1	Saya beranggapan ruangan tempat kerja dan ventilasi udara dimana saya bekerja sehari-hari sudah memadai	STS	TS	CS	S	SS
2	Menurut saya penerangan tempat kerja saya sudah nyaman	STS	TS	CS	S	SS
3	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beribadah dengan tenang	STS	TS	CS	S	SS
4	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beristirahat dengan nyaman	STS	TS	CS	S	SS
5	Saya dapat makan dan minum di kantin dengan mudah dan nyaman	STS	TS	CS	S	SS
6	Menurut saya toilet bersih dan nyaman	STS	TS	CS	S	SS
7	Menurut saya fasilitas / peralatan / perlengkapan kerja tersedia	STS	TS	CS	S	SS
8	Atasan saya selalu mensupervisi saya dalam bekerja	STS	TS	CS	S	SS
9	Saya selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan saya	STS	TS	CS	S	SS

Bagian 3:

* Isilah dengan memberi **Tanda Silang (X)** yang sesuai dengan tingkat intensitas pernyataan seperti yang Bapak/Ibu alami (MOTIVASI KERJA)

Keterangan Penilaian Terhadap Motivasi Kerja					
	STS	TS	CS	S	SS
Arti	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Skor	1	2	3	4	5

MOTIVASI KERJA

No.	Pernyataan	Respons				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya merasa berantusias & bersemangat ketika bekerja	STS	TS	CS	S	SS
2	Saya merasa senang dalam melakukan pekerjaan dan puas bila yang saya lakukan bermanfaat dan bermakna	STS	TS	CS	S	SS
3	Saya tetap semangat dalam pekerjaan meskipun mendapat masalah	STS	TS	CS	S	SS
4	Kompensasi lembur dan pelatihan yang saya terima sudah memadai	STS	TS	CS	S	SS
5	Saya merasa sudah tepat menerima dengan posisi dan status atau tingkatan (grade) dalam pekerjaan.	STS	TS	CS	S	SS

Bagian 4:

* Isilah dengan memberi *Tanda Silang (X)* yang sesuai dengan tingkat intensitas pernyataan seperti yang Bapak/Ibu alami. (Komitmen Organisasi)

Keterangan Penilaian Terhadap Komitmen Organisasi					
	STS	TS	CS	S	SS
Arti	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Skor	1	2	3	4	5

Komitmen Organisasi

No.	Pernyataan	Respons				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya selalu memberikan saran dan berkontribusi untuk kebaikan organisasi	STS	TS	CS	S	SS
2	Saya peduli untuk problem organisasi yang merusak reputasi organisasi	STS	TS	CS	S	SS
3	Saya tetap bertahan dan setia sebagai karyawan biarpun perusahaan mempunyai masalah dalam keuangan.	STS	TS	CS	S	SS
4	Saya loyal kepada keputusan terbaik yang ditetapkan perusahaan	STS	TS	CS	S	SS
5	Saya selalu senang bekerja dan merupakan keharusan untuk mencapai tujuan perusahaan	STS	TS	CS	S	SS
6	Saya yakin perusahaan mempunyai nilai-nilai yang baik	STS	TS	CS	S	SS
7	Saya percaya bila meninggalkan organisasi perlu pengorbanan pribadi yang besar bila dibandingkan yang didapat dari organisasi sekarang	STS	TS	CS	S	SS

Bagian 5:

* Isilah dengan memberi **Tanda Silang (X)** yang sesuai dengan tingkat intensitas pernyataan seperti yang Bapak/Ibu alami. (Kinerja Karyawan)

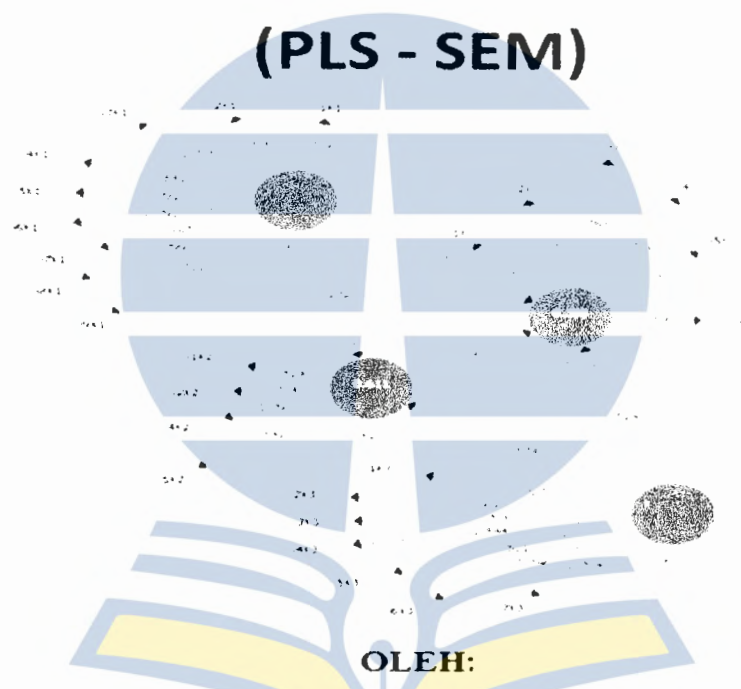
Keterangan Penilaian Terhadap Kinerja Karyawan					
	STS	TS	CS	S	SS
Arti	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju
Skor	1	2	3	4	5

Kinerja Karyawan

No.	Pernyataan	Respons				
		STS	TS	CS	S	SS
1	Saya memahami standard kerja dalam perbaikan sehingga tidak terjadi perbaikan berulang	STS	TS	CS	S	SS
2	Saya bekerja untuk memenuhi kepuasan pelanggan (pelanggan saya produksi)	STS	TS	CS	S	SS
3	Saya berusaha mengerjakan EJO mesin dengan kemanfaatan tinggi	STS	TS	CS	S	SS
4	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO sebanyak mungkin	STS	TS	CS	S	SS
5	Saya langsung bekerja setelah EJO diterima	STS	TS	CS	S	SS
6	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO secepat mungkin dan tepat waktu	STS	TS	CS	S	SS

Lampiran 2

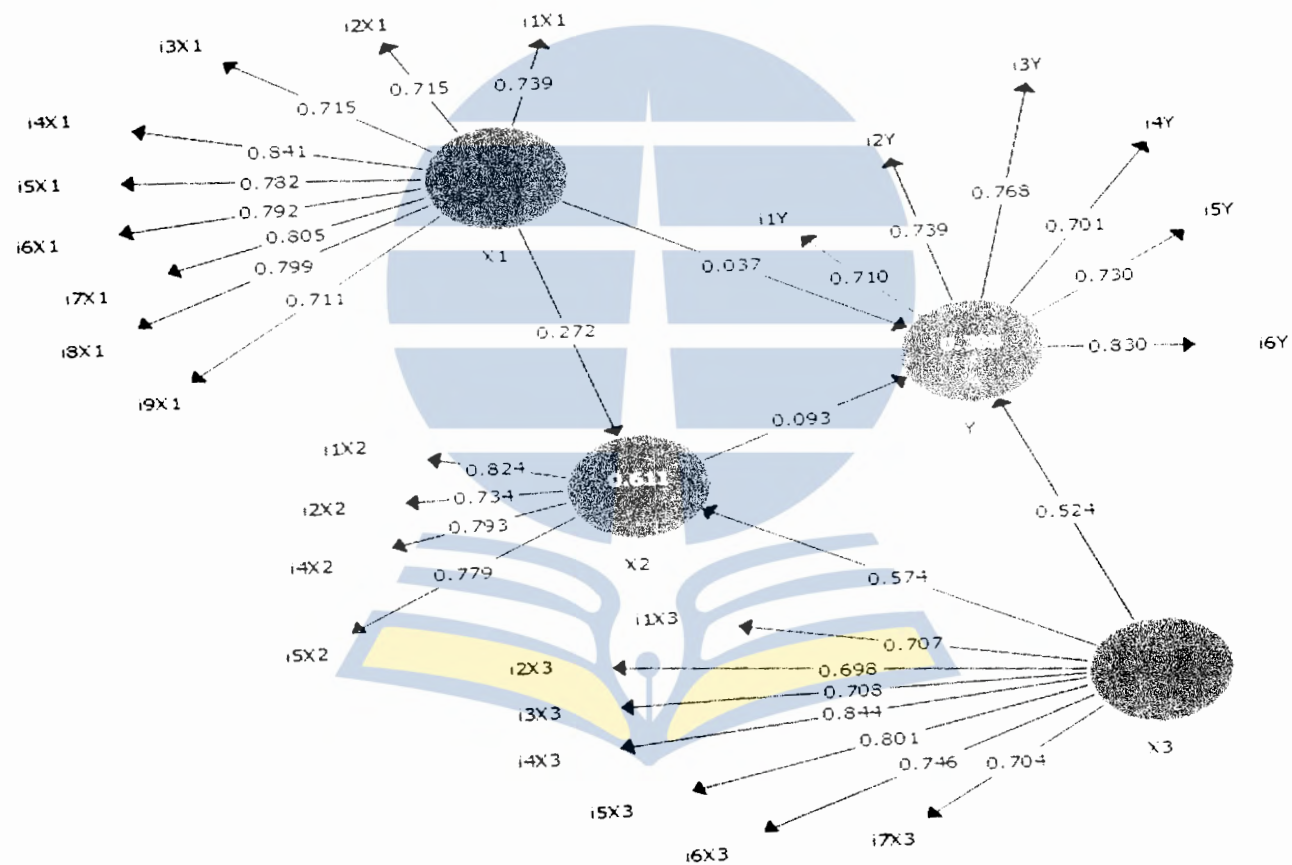
PARTIAL LEAST SQUARE SEM (PLS - SEM)



OLEH:
Jukardi kurniawan
500580909

Tangerang Selatan
2016

26062016



Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Path Coefficients

Matrix Path Coefficients Export to clipbo.

	X1	X2	X3	Y
X1		0.272		0.037
X2				0.093
X3		0.574		0.524
Y				

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Indirect Effects

Matrix Export to clip

	X1	X2	X3	Y
X1	1.000			0.025
X2		1.000		
X3			1.000	0.053
Y				1.000

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Total Effects

Matrix Export to clipbo.

	X1	X2	X3	Y
X1	1.000	0.272		0.062
X2		1.000		0.093
X3		0.574	1.000	0.577
Y				1.000

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Outer Loadings

Matrix Export to clipboard

	X1	X2	X3	Y
i1X1	0.739			
i1X2		0.824		
i1X3			0.707	
i1Y				0.710
i2X1	0.715			
i2X2		0.734		
i2X3			0.698	
i2Y				0.739
i3X1	0.715			
i3X3			0.708	
i3Y				0.768
i4X1	0.841			
i4X2		0.793		
i4X3			0.844	
i4Y				0.701
i5X1	0.782			
i5X2		0.779		
i5X3			0.801	
i5Y				0.730
i6X1	0.792			
i6X3			0.746	
i6Y				0.830
i7X1	0.805			
i7X3			0.704	
i8X1	0.799			
i9X1	0.711			

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) 23

Outer Weights

Matrix Export to clipboard

	X1	X2	X3	Y
i1X1	0.128			
i1X2		0.343		
i1X3			0.203	
i1Y				0.199
i2X1	0.112			
i2X2		0.292		
i2X3			0.176	
i2Y				0.235
i3X1	0.145			
i3X3			0.191	
i3Y				0.232
i4X1	0.176			
i4X2		0.316		
i4X3			0.189	
i4Y				0.271
i5X1	0.154			
i5X2		0.325		
i5X3			0.201	
i5Y				0.181
i6X1	0.147			
i6X3			0.179	
i6Y				0.223
i7X1	0.140			
i7X3			0.204	
i8X1	0.173			
i9X1	0.121			

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newtest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Latent Variables

Latent Variable Scores	Latent Variable Correlatio...			Latent Variable Covarianc...	Export to clipboard
	X1	X2	X3	Y	
X1	1.000				
X2	0.653	1.000			
X3	0.665	0.755	1.000		
Y	0.446	0.513	0.619	1.000	

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).bt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) 83

Residuals

Outer Model Resid... Outer Model Resid... Inner Model Resid... »₁ Export to clipboard:

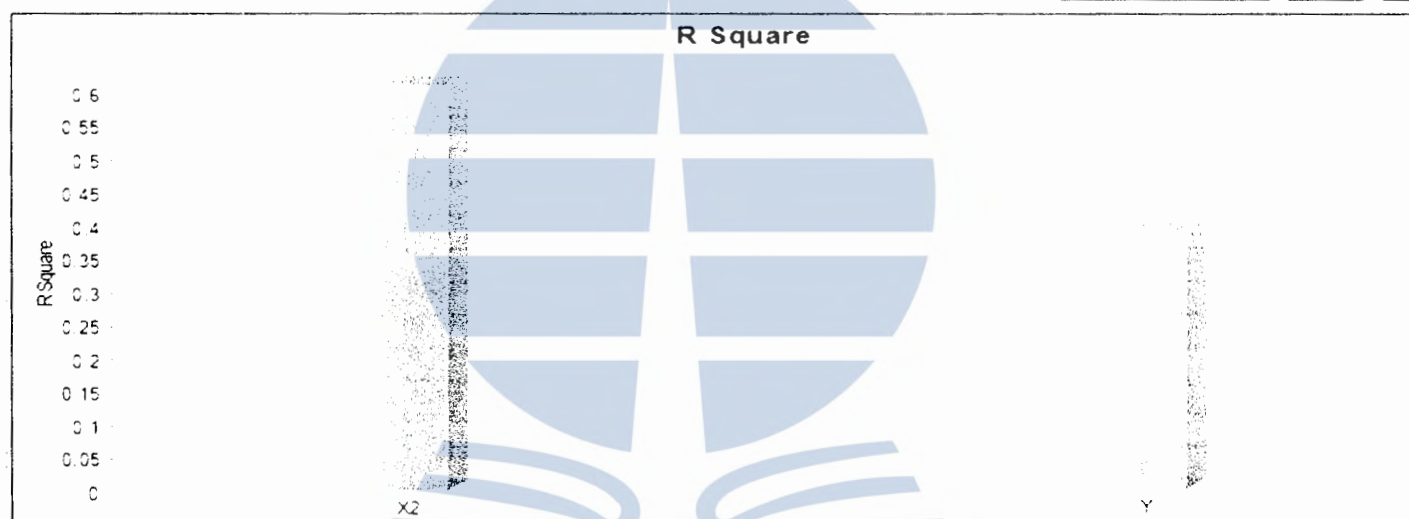
i1X1	i1X2	i1X3	i1Y	i2X1	i2X2	i2X3	i2Y
0.318	0.281	-0.422	-1.004	-1.008	0.047	-0.455	0.289
1.004	1.291	0.526	-0.912	0.930	0.947	0.481	0.384
0.126	-0.554	-0.591	0.433	-1.362	0.759	0.730	0.154
0.176	-0.055	0.380	0.172	0.294	-0.251	0.346	-0.118
0.769	-0.316	0.252	0.204	0.701	0.755	0.201	-0.349
0.302	0.186	-1.993	-0.916	0.249	-0.254	0.678	0.380
0.281	-0.055	-0.615	0.172	-0.877	-0.251	-0.646	-0.118
-0.629	-0.055	0.380	0.172	-0.652	-0.251	0.346	-0.118
0.025	-0.989	-0.278	-0.855	-0.187	0.156	1.030	0.311
-0.428	-0.152	-1.265	0.056	0.480	-0.554	-1.297	-0.371
-2.458	0.117	0.721	0.574	-0.380	1.356	0.674	0.169
0.249	0.281	-0.615	0.172	0.198	0.047	-0.646	-0.118
0.892	0.521	-1.617	0.317	0.820	0.045	-0.303	-0.099
-0.284	-0.152	-0.179	0.977	-0.319	-0.554	1.136	-1.042
-0.048	-0.986	-0.467	0.566	1.016	0.158	-0.509	0.160
-1.235	-0.892	-0.593	-0.754	-0.134	0.459	0.728	0.549
0.249	-0.152	0.503	0.059	0.198	-0.554	-0.893	-0.368

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).bt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

R Square

R Square R Square R Square Adjusted R Square Adjusted

Export to clipboard:



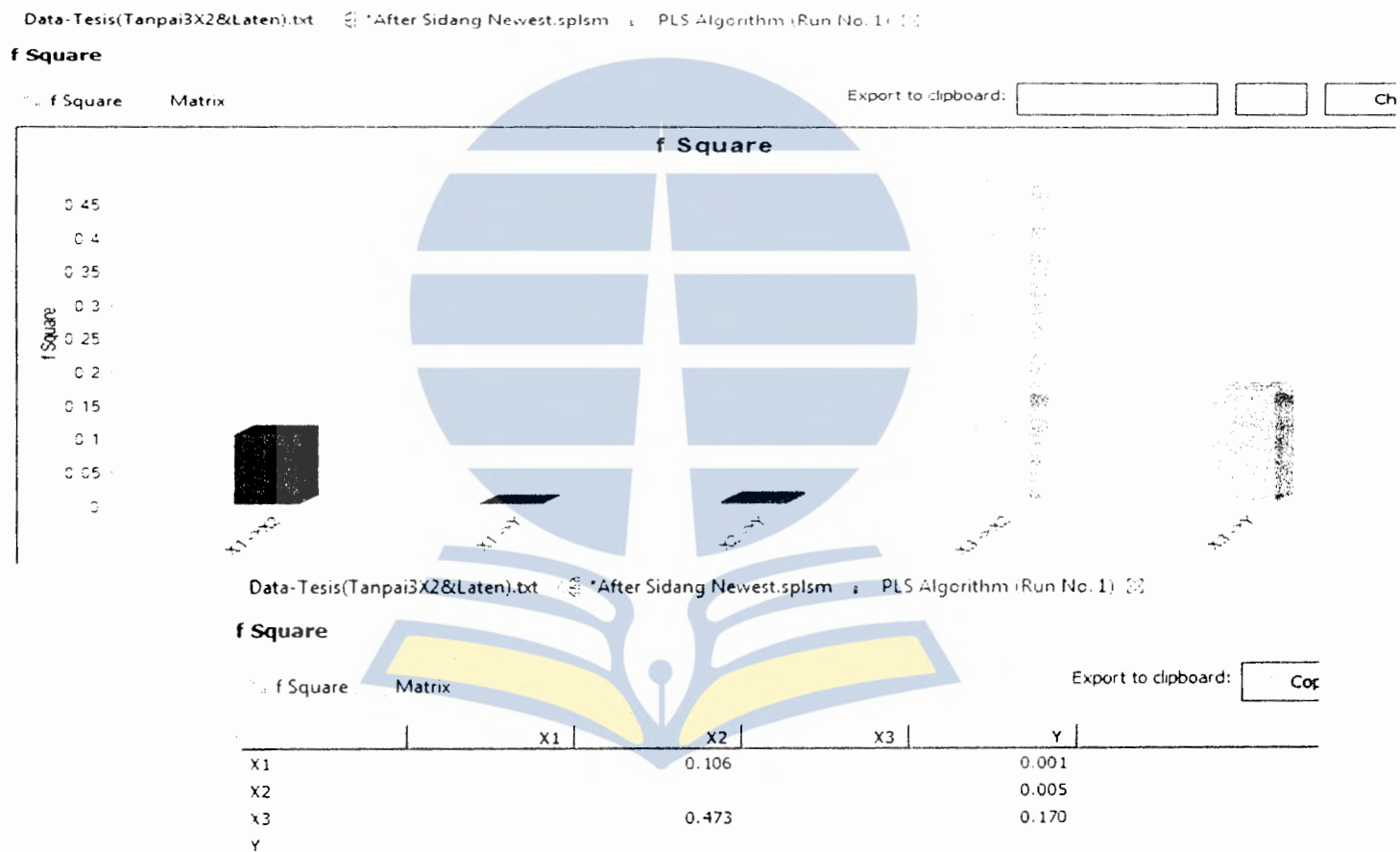
Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).bt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

R Square

R Square R Square R Square Adjusted R Square Adjusted

Export to clip

	R Square
X2	0.611
Y	0.388

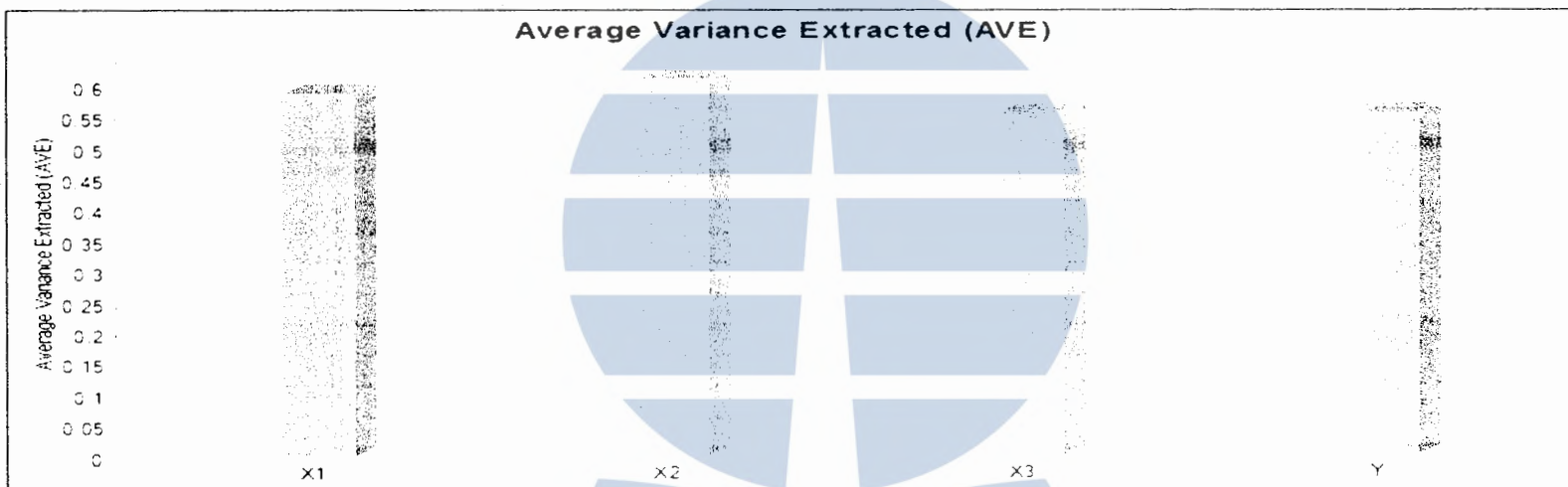


Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) Matrix

Export to clipboard:



Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) Matrix

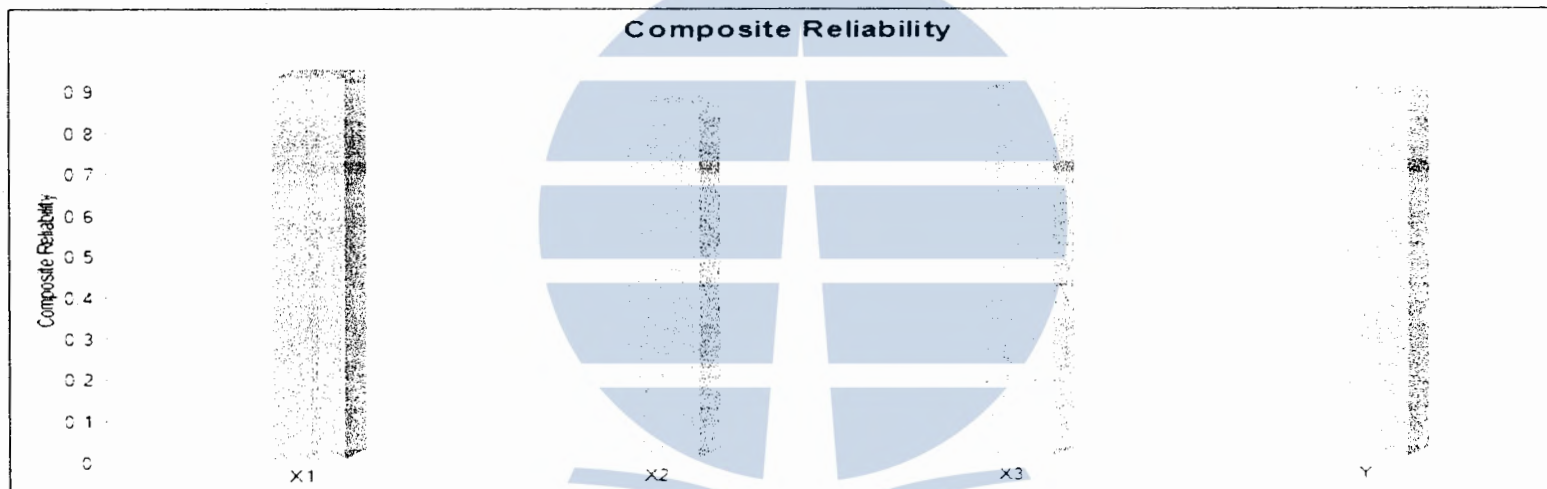
Export to clipboard:

	Average Varian...
X1	0.590
X2	0.614
X3	0.556
Y	0.559

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1)

Composite Reliability

Composite Reliability Matrix Export to clipboard: C



Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1)

Composite Reliability

Composite Reliability Matrix Export to clipboard

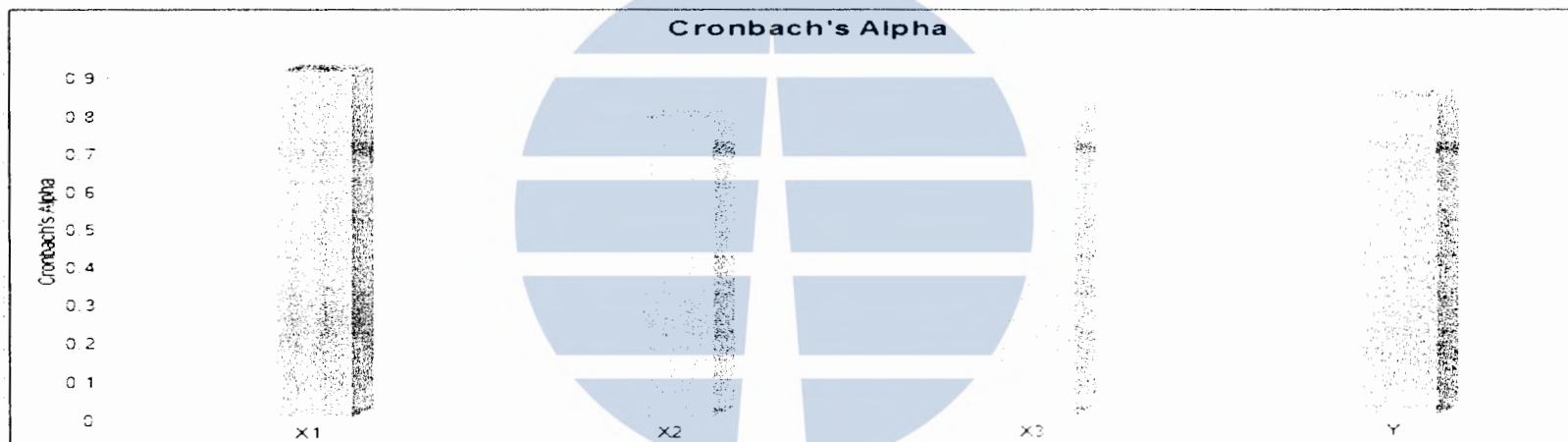
	Composite Relia...
X1	0.928
X2	0.864
X3	0.897
Y	0.883

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha Matrix

Export to clipboard:



Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha Matrix

Export to clipboard:

	Cronbach's Alpha
X1	0.913
X2	0.790
X3	0.866
Y	0.842

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Fornell-Larcker Creterion

Discriminant Validity

	X1	X2	X3	Y
X1	0.768			
X2	0.653	0.783		
X3	0.665	0.755	0.746	
Y	0.446	0.513	0.619	0.748

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Discriminant Validity

	X1	X2	X3	Y
X1				
X2	0.759			
X3	0.736	0.911		
Y	0.493	0.615	0.708	

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Discriminant Validity

Fornell-Larcker C...	Cross Loadings			Heterotrait-Monot...	» ₁	Export to clipboa
	X1	X2	X3			
i1X1	0.739	0.420	0.507		0.331	
i1X2	0.492	0.824	0.621		0.477	
i1X3	0.552	0.552	0.707		0.537	
i1Y	0.276	0.357	0.401		0.710	
i2X1	0.715	0.399	0.416		0.240	
i2X2	0.400	0.734	0.571		0.367	
i2X3	0.436	0.501	0.698		0.439	
i2Y	0.440	0.357	0.478		0.739	
i3X1	0.715	0.526	0.517		0.300	
i3X3	0.430	0.521	0.708		0.500	
i3Y	0.333	0.389	0.472		0.768	
i4X1	0.841	0.595	0.634		0.426	
i4X2	0.560	0.793	0.552		0.404	
i4X3	0.483	0.573	0.844		0.424	
i4Y	0.284	0.490	0.553		0.701	
i5X1	0.782	0.504	0.446		0.395	
i5X2	0.588	0.779	0.619		0.352	
i5X3	0.526	0.619	0.801		0.441	
i5Y	0.266	0.300	0.368		0.730	
i6X1	0.792	0.505	0.547		0.342	
i6X3	0.520	0.569	0.746		0.373	
i6Y	0.383	0.360	0.451		0.830	
i7X1	0.805	0.453	0.477		0.366	
i7X3	0.506	0.588	0.704		0.496	
i8X1	0.799	0.586	0.604		0.418	
i9X1	0.711	0.473	0.381		0.195	

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Collinearity Statistic (VIF)

Inner VIF Values	Outer VIF Values	Export		
	X1	X2	X3	Y
X1		1.791		1.981
X2				2.570
X3		1.791		2.639
Y				

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *4

Collinearity Statistic (VIF)

Inner VIF Values	Outer VIF Values
	VIF
i1X1	2.069
i1X2	1.732
i1X3	1.683
i1Y	1.575
i2X1	2.263
i2X2	1.464
i2X3	1.826
i2Y	1.832
i3X1	2.301
i3X3	1.706
i3Y	1.868
i4X1	2.966
i4X2	1.622
i4X3	2.818
i4Y	1.431
i5X1	2.255
i5X2	1.574
i5X3	3.048
i5Y	1.798
i6X1	2.426
i6X3	2.376
i6Y	2.251
i7X1	2.625
i7X3	1.576
i8X1	2.196
i9X1	1.966

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

SRMR

SRMR Composite Model SRMR Common Factor Model

Export to clipboard

0.067

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

SRMR

SRMR Composite Model SRMR Common Factor Model

Export to clipboard:

0.082

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).bt *After Sidang Newest.splsm : PLS Algorithm (Run No. 1)

Indicator Data (Correlations)

Empirical Correlation ... Composite Model Impl... Common Factor Model I... Export to clipboard:

	i1X1	i1X2	i1X3	i1Y	i2X1	i2X2	i2X3
i1X1	1.000	0.310	0.313	0.166	0.575	0.222	0.374
i1X2	0.310	1.000	0.477	0.285	0.277	0.512	0.375
i1X3	0.313	0.477	1.000	0.427	0.302	0.362	0.569
i1Y	0.166	0.285	0.427	1.000	0.017	0.287	0.349
i2X1	0.575	0.277	0.302	0.017	1.000	0.182	0.262
i2X2	0.222	0.512	0.362	0.287	0.182	1.000	0.424
i2X3	0.374	0.375	0.569	0.349	0.262	0.424	1.000
i2Y	0.329	0.358	0.443	0.459	0.271	0.265	0.316
i3X1	0.420	0.431	0.356	0.066	0.619	0.346	0.340
i3X3	0.273	0.475	0.374	0.331	0.279	0.384	0.420
i3Y	0.221	0.438	0.365	0.403	0.255	0.252	0.257
i4X1	0.602	0.470	0.451	0.274	0.495	0.373	0.354
i4X2	0.273	0.511	0.465	0.312	0.306	0.457	0.382
i4X3	0.373	0.457	0.499	0.241	0.249	0.406	0.492
i4Y	0.224	0.430	0.464	0.411	0.128	0.318	0.443
i5X1	0.513	0.400	0.444	0.298	0.433	0.341	0.239
i5X2	0.500	0.526	0.418	0.238	0.475	0.376	0.394

Bootstrapping

Bootstrapping is a nonparametric procedure that can be applied to test whether coefficients such as outer weights, outer loadings, and path coefficients are significant by estimating standard errors for the estimates.



Setup
 Partial Least Squares
 Weighting

Basic Settings

Subsamples:

Do Parallel Processing

Sign Changes:

- No Sign Changes
- Construct Level Changes
- Individual Changes

Amount of Results:

- Basic Bootstrapping
- Complete Bootstrapping

Advanced Settings

Confidence Interval Method:

- Percentile Bootstrap
- Studentized Bootstrap
- Bias-Corrected and Accelerated (BCa) Bootstrap
- Davison Hinkley's Double Bootstrap
- Shi's Double Bootstrap

Test Type:

- One Tailed
- Two Tailed

Significance Level:

Basic Settings

Subsamples

In bootstrapping, subsamples are created with observations randomly drawn from the original set of data, with replacement. To ensure stability of results, the number of subsamples should be large. For an initial assessment, one may wish to choose a smaller number of bootstrap subsamples (e.g., 500) to be randomly drawn and estimated with the PLS-SEM algorithm, since that requires less time. For the final results calculation, however, one should use a large number of bootstrap subsamples (e.g., 5,000).

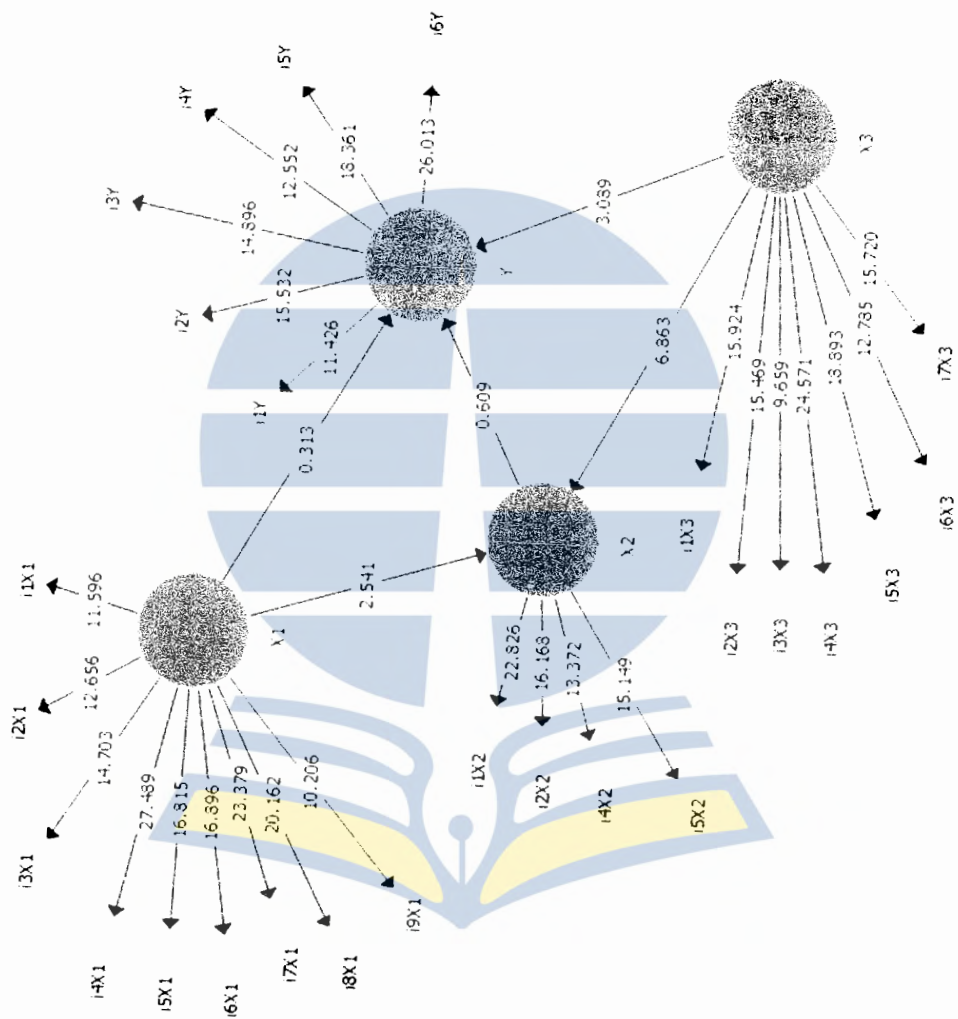
Note: Large numbers of bootstrap subsamples increase the computation time.

Do Parallel Processing

If chosen, the bootstrapping algorithm will be performed on multiple processors if your computer offers more than one core. As each subsample can be calculated individually, subsamples can be computed in parallel mode. Using parallel computing will reduce computation time.

Sign Changes

Sets the method for dealing with sign changes during the bootstrapping iterations. The following options are available:



Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
Original Sample ...	Sample Mean (M)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values	
X1 -> X2	0.272	0.275	0.107	2.541	0.011
X1 -> Y	0.037	0.047	0.119	0.313	0.754
X2 -> Y	0.093	0.080	0.153	0.609	0.543
X3 -> X2	0.574	0.577	0.084	6.863	0.000
X3 -> Y	0.524	0.534	0.170	3.089	0.002

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:
Original Sample ...	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%	
X1 -> X2	0.272	0.275	0.062	0.466
X1 -> Y	0.037	0.047	-0.182	0.288
X2 -> Y	0.093	0.080	-0.207	0.367
X3 -> X2	0.574	0.577	0.419	0.744
X3 -> Y	0.524	0.534	0.202	0.843

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
Original Sample ...	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%	
X1 -> X2	0.272	0.275	0.003	0.076	0.472
X1 -> Y	0.037	0.047	0.010	-0.170	0.308
X2 -> Y	0.093	0.080	-0.013	-0.226	0.349
X3 -> X2	0.574	0.577	0.002	0.419	0.744
X3 -> Y	0.524	0.534	0.011	0.221	0.856

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Standard Devia...	T Statistics (JO/...	P Values
X1 -> X2					
X1 -> Y	0.025	0.024	0.047	0.540	0.589
X2 -> Y					
X3 -> X2					
X3 -> Y	0.053	0.046	0.089	0.598	0.550

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%	
X1 -> X2					
X1 -> Y	0.025	0.024	-0.063	0.121	
X2 -> Y					
X3 -> X2					
X3 -> Y	0.053	0.046	-0.123	0.227	

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
X1 -> X2					
X1 -> Y	0.025	0.024	-0.002	-0.076	0.109
X2 -> Y					
X3 -> X2					
X3 -> Y	0.053	0.046	-0.007	-0.145	0.197

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Total Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Standard Devia...	T Statistics (O/...	P Values
X1 -> X2	0.272	0.275	0.107	2.541	0.011
X1 -> Y	0.062	0.071	0.113	0.552	0.582
X2 -> Y	0.093	0.080	0.153	0.609	0.543
X3 -> X2	0.574	0.577	0.084	6.863	0.000
X3 -> Y	0.577	0.580	0.125	4.621	0.000

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Total Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	2.5%	97.5%	
X1 -> X2	0.272	0.275	0.062	0.466	
X1 -> Y	0.062	0.071	-0.143	0.304	
X2 -> Y	0.093	0.080	-0.207	0.367	
X3 -> X2	0.574	0.577	0.419	0.744	
X3 -> Y	0.577	0.580	0.329	0.802	

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.spism PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Total Effects

Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals	Confidence Interv...	Samples	Export to clipboard:	
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Bias	2.5%	97.5%
X1 -> X2	0.272	0.275	0.003	0.076	0.472
X1 -> Y	0.062	0.071	0.008	-0.140	0.312
X2 -> Y	0.093	0.080	-0.013	-0.226	0.349
X3 -> X2	0.574	0.577	0.002	0.419	0.744
X3 -> Y	0.577	0.580	0.003	0.338	0.809

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

Outer Loadings

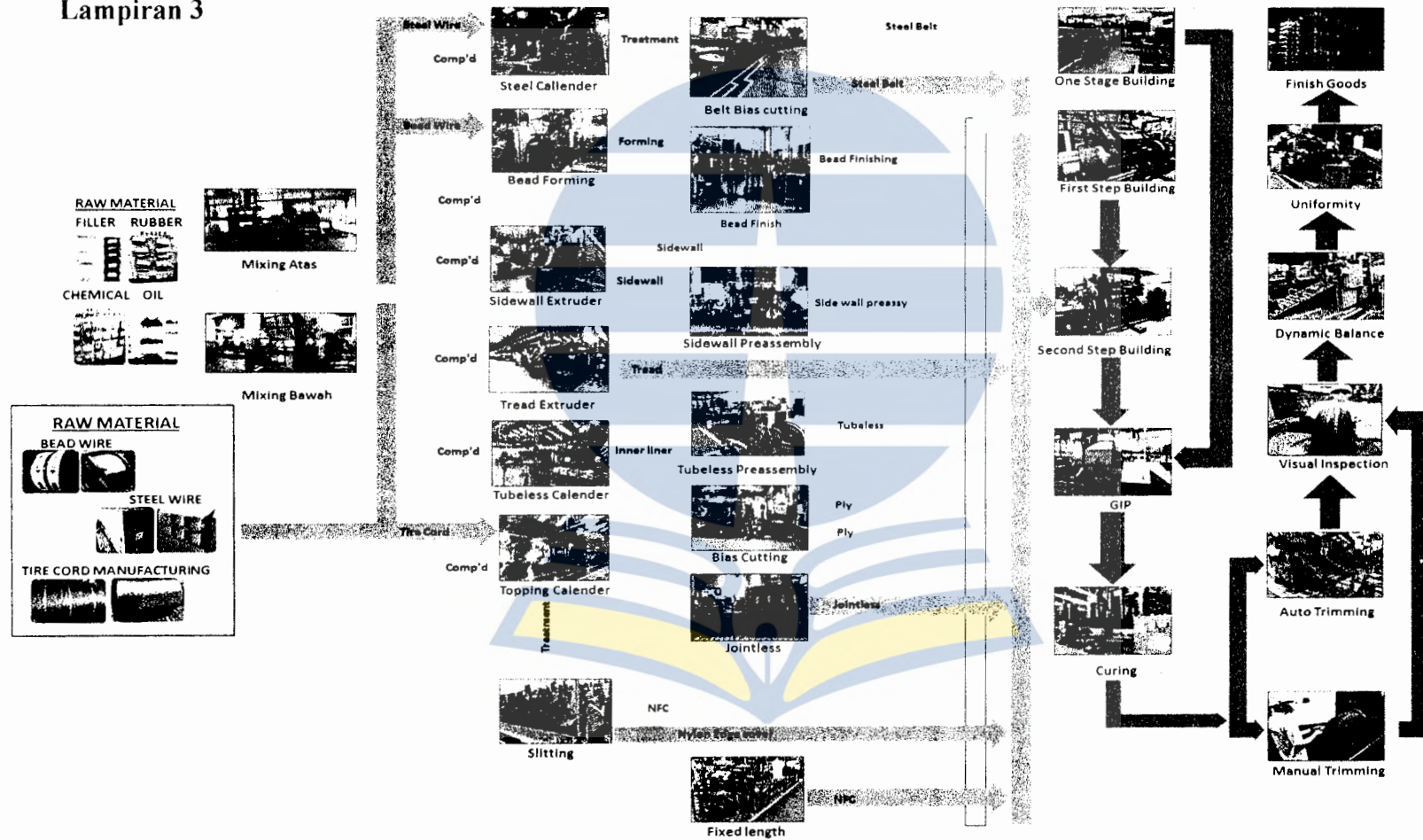
	Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals		Samples	Export to clipboard: <input type="button" value="Copy to clipboard"/>
	Original Sample ...	Sample Mean (M)	Standard Devia...		
i1X1 <- X1	0.739	0.742	0.064	11.596	0.000
i1X2 <- X2	0.824	0.825	0.036	22.826	0.000
i1X3 <- X3	0.707	0.712	0.044	15.924	0.000
i1Y <- Y	0.710	0.707	0.062	11.426	0.000
i2X1 <- X1	0.715	0.716	0.057	12.656	0.000
i2X2 <- X2	0.734	0.734	0.045	16.168	0.000
i2X3 <- X3	0.698	0.702	0.045	15.469	0.000
i2Y <- Y	0.739	0.737	0.048	15.532	0.000
i3X1 <- X1	0.715	0.712	0.049	14.703	0.000
i3X3 <- X3	0.708	0.703	0.073	9.659	0.000
i3Y <- Y	0.768	0.761	0.052	14.896	0.000
i4X1 <- X1	0.841	0.840	0.031	27.489	0.000
i4X2 <- X2	0.793	0.790	0.059	13.372	0.000
i4X3 <- X3	0.844	0.839	0.034	24.571	0.000
i4Y <- Y	0.701	0.694	0.056	12.552	0.000
i5X1 <- X1	0.782	0.784	0.047	16.815	0.000
i5X2 <- X2	0.779	0.775	0.051	15.149	0.000
i5X3 <- X3	0.801	0.796	0.042	18.893	0.000
i5Y <- Y	0.730	0.726	0.040	18.361	0.000
i6X1 <- X1	0.792	0.788	0.047	16.896	0.000
i6X3 <- X3	0.746	0.743	0.058	12.785	0.000
i6Y <- Y	0.830	0.829	0.032	26.013	0.000
i7X1 <- X1	0.805	0.802	0.034	23.379	0.000
i7X3 <- X3	0.704	0.703	0.045	15.720	0.000
i8X1 <- X1	0.799	0.803	0.040	20.162	0.000
i9X1 <- X1	0.711	0.707	0.070	10.206	0.000

Data-Tesis(Tanpai3X2&Laten).txt *After Sidang Newest.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1) 30

Outer Weights

	Mean, STDEV, T-Val...	Confidence Intervals		Samples	Export to clipboard:	
		Original Sample ...	Sample Mean (M)		Standard Devia...	T Statistics (O/...
i1X1 <- X1		0.128	0.130	0.022	5.865	0.000
i1X2 <- X2		0.343	0.343	0.030	11.516	0.000
i1X3 <- X3		0.203	0.204	0.017	12.047	0.000
i1Y <- Y		0.199	0.201	0.032	6.215	0.000
i2X1 <- X1		0.112	0.112	0.020	5.733	0.000
i2X2 <- X2		0.292	0.293	0.032	9.234	0.000
i2X3 <- X3		0.176	0.177	0.016	10.711	0.000
i2Y <- Y		0.235	0.238	0.036	6.557	0.000
i3X1 <- X1		0.145	0.144	0.017	8.792	0.000
i3X3 <- X3		0.191	0.189	0.021	9.222	0.000
i3Y <- Y		0.232	0.228	0.033	7.008	0.000
i4X1 <- X1		0.176	0.176	0.015	11.716	0.000
i4X2 <- X2		0.316	0.316	0.034	9.336	0.000
i4X3 <- X3		0.189	0.189	0.014	13.940	0.000
i4Y <- Y		0.271	0.268	0.036	7.461	0.000
i5X1 <- X1		0.154	0.153	0.016	9.486	0.000
i5X2 <- X2		0.325	0.322	0.030	10.804	0.000
i5X3 <- X3		0.201	0.202	0.019	10.847	0.000
i5Y <- Y		0.181	0.185	0.024	7.465	0.000
i6X1 <- X1		0.147	0.146	0.014	10.613	0.000
i6X3 <- X3		0.179	0.182	0.017	10.264	0.000
i6Y <- Y		0.223	0.225	0.027	8.138	0.000
i7X1 <- X1		0.140	0.139	0.015	9.630	0.000
i7X3 <- X3		0.204	0.202	0.015	13.446	0.000
i8X1 <- X1		0.173	0.172	0.019	9.347	0.000
i9X1 <- X1		0.121	0.120	0.020	5.933	0.000

Lampiran 3



Lampiran 4

Tabel 4.17 a. Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Lingkungan Kerja (Jumlah Responden) (1) & Weighted Mean Score

No	Lingkungan Kerja		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	$\Sigma X1$		
			f	X1	f	X1	f	X1	f	X1	f	X1				
1	Saya beranggapan ruangan tempat kerja dan ventilasi udara dimana saya bekerja sehari-hari sudah memadai	i1X1	0	0	9	18	32	96	43	172	16	80	100	366	3,66	11,596
2	Menurut saya penerangan tempat kerja saya sudah nyaman	i2X1	0	0	6	12	30	90	49	196	15	75	100	373	3,73	12,656
3	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beribadah dengan tenang	i3X1	0	0	3	6	9	27	46	184	42	210	100	427	4,27	14,703
4	Saya selalu diberi waktu untuk dapat beristirahat dengan nyaman	i4X1	0	0	4	8	14	42	62	248	20	100	100	398	3,98	27,489
5	Saya dapat makan dan minum di kantin dengan mudah dan nyaman	i5X1	0	0	2	4	21	63	52	208	25	125	100	400	4	16,815

Tabel 4.17 b. Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Lingkungan Kerja (Jumlah Responden) (12) & Weighted Mean Score

No	Lingkungan Kerja		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	$\Sigma X1$		
			f	N1	f	N1	f	N1	f	N1	f	N1				
6	Menurut saya toilet bersih dan nyaman	i6X1	0	0	11	22	32	96	38	152	19	95	100	365	3,65	16,896
-	Menurut saya fasilitas peralatan perlengkapan kerja tersedia	i7X1	0	0	6	12	34	102	41	164	19	95	100	373	3,73	23,379
8	Atasan saya selalu mensupervisi saya dalam bekerja	i8X1	0	0	1	2	24	72	57	228	18	90	100	392	3,92	20,162
9	Saya selalu diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan saya	i9X1	0	0	12	24	25	75	43	172	20	100	100	371	3,71	10,206

Tabel 4.18 Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Motivasi Kerja (Jumlah Responden) & Weighted Mean Score

No	Motivasi Kerja	i1N2	Sangat Tidak		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	ΣN2		
			f	N2	f	N2	f	N2	f	N2	f	N2				
1	Saya merasa berantusias & bersemangat ketika bekerja	i1N2	0	0	0	0	12	36	60	240	28	140	100	416	4,16	22,826
2	Saya merasa senang dalam melakukan pekerjaan dan puas bila yang saya lakukan bermanfaat dan bermakna	i2N2	0	0	0	0	6	18	49	196	45	225	100	439	4,39	16,163
3	Kompensasi lembur dan pelatihan yang saya terima sudah memadai	i4N2	0	0	6	12	19	57	57	228	18	90	100	387	3,87	13,372
4	Saya merasa sudah tepat menerima dengan posisi dan status atau tingkatan (grade) dalam pekerjaan	i5N2	0	0	7	14	25	75	52	208	16	80	100	377	3,77	15,149

Tabel 4.19 a Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Komitmen Organisasi (Jumlah Responden) (1) & Weighted Mean Score

No	Komitmen Organisasi		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	$\Sigma N3$		
			f	N3	f	N3	f	N3	f	N3	f	N3				
1	Saya selalu memberikan saran dan berkontribusi untuk kebaikan organisasi	11N3	0	0	5	10	30	90	53	212	12	60	100	372	3,72	15,924
2	Saya peduli untuk problem organisasi yang merusak reputasi organisasi	12N3	0	0	4	8	31	93	51	204	14	70	100	375	3,75	15,469
3	Saya tetap bertahan dan setia sebagai karyawan biarpun perusahaan mempunyai masalah dalam keuangan	13N3	1	1	6	12	16	48	49	196	28	135	100	392	3,92	9,659
4	Saya loyal kepada keputusan terbaik yang ditetapkan perusahaan	14N3	1	1	0	0	12	36	66	264	21	105	100	406	4,06	24,571
5	Saya selalu senang bekerja dan merupakan keharusan untuk mencapai tujuan perusahaan	15N3	1	1	0	0	9	27	54	216	36	180	100	424	4,24	18,893

Tabel 4 19 b Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Komitmen Organisasi (Jumlah Responden) (2) & Weighted Mean Score

No	Komitmen Organisasi		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	$\Sigma X3$		
			f	X3	f	X3	f	X3	f	X3	f	X3				
6	Saya yakin perusahaan mempunyai nilai-nilai yang baik	i6X3	1	1	0	0	8	24	60	240	31	155	100	420	4,2	12,785
-	Saya percaya bila meninggalkan organisasi perlu pengorbanan pribadi yang besar bila dibandingkan yang didapat dari organisasi sekarang	i7X3	0	0	2	4	34	102	48	192	16	80	100	378	3,78	15,720



Tabel 4.20 a. Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Kinerja Karyawan (Jumlah Responden) & Weighted Mean Score

No	Kinerja Karyawan		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	ΣY		
			f	Y	f	Y	f	Y	f	Y	f	Y				
1	Saya memahami standard kerja dalam perbaikan sehingga tidak terjadi perbaikan berulang	i1Y	0	0	1	2	10	30	59	236	30	150	100	418	4.18	11,426
2	Saya bekerja untuk memenuhi kepuasan pelanggan (pelanggan saya produksi)	i2Y	0	0	0	0	4	12	51	204	45	225	100	441	4.41	15,532
3	Saya berusaha mengerjakan EJO mesin dengan kemanfaatan tinggi	i3Y	0	0	0	0	9	27	50	200	41	205	100	432	4.32	14.896
4	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO sebanyak mungkin	i4Y	0	0	2	4	21	63	50	200	27	135	100	402	4.02	12,552
5	Saya langsung bekerja setelah EJO diterima	i5Y	0	0	4	8	11	33	53	212	32	160	100	413	4.13	18.361

Tabel 4.20.b. Nilai Tiap Indikator (Pertanyaan) Kinerja Karyawan (Jumlah Responden) & Weighted Mean Score

No	Kinerja Karyawan		Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Cukup Setuju		Setuju		Sangat Setuju		Jumlah		Rata2	Tstat
			1		2		3		4		5		Σf	ΣY		
			f	Y	f	Y	f	Y	f	Y	f	Y				
6	Saya berusaha untuk mengerjakan EJO secepat mungkin dan tepat waktu	i6Y	0	0	0	0	10	30	52	208	38	190	100	428	4.28	26,013