



**ANALISIS BUDAYA KERJA DAN ETOS KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT. DUNIA CHEMICAL  
INDUSTRIES MEDAN DIMANA KOMITMEN  
KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING**

**SKRIPSI**

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains  
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

**ERISKA SHAFIRA RAMADANI**

**NPM. 1515310241**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS SOSIAL SAINS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
M E D A N  
2019**

## ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di PT. Dunia Chemical Industries dimana yang menjadi objek penelitiannya adalah karyawan yang berkerja di perusahaan tersebut. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh secara langsung dari budaya kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan serta mencari pengaruh secara langsung dari budaya kerja dan etos kerja melalui komitmen kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan bulan Januari sampai Juli 2019. Jumlah populasi pada penelitian ini berjumlah 87 orang karyawan dimana seluruh karyawan dijadikan sebagai sampel sehingga jumlah sampel 87 orang sampel. Untuk mencari pengaruh langsung dan tidak langsung digunakan pengujian *Path Analysis* dengan bantuan aplikasi SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan etos kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja. Selain itu, budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun secara tidak langsung, budaya kerja dan etos kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen kerja. Budaya kerja menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen kerja, dan etos kerja menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.

***Kata Kunci : Budaya Kerja, Etos Kerja, Komitmen Kerja, dan Kinerja Karyawan***

## **ABSTRACT**

*This research was conducted at PT. Dunia Chemical Industries where the object of this research was all of the employees who work at the company. This research was conducted to determine the direct effect of work culture and work ethic on employee performance and look for influences directly from work culture and work ethic through work commitment to employee performance. This research was conducted from January to May 2019. The total population in this study amounted to 87 employees where all employees were made as samples so that the sample size was 87 samples. To find the direct and indirect effects of testing Path Analysis was used with the help of the SPSS application. The results of the study showed that work culture and work ethic directly have a positive and significant effect on work commitment. In addition, work culture, work ethic, and direct work commitment also had a positive and significant effect on employee performance. But indirectly, work culture and work ethic did not have a significant effect on employee performance through work commitment. Work culture was the most dominant factor affecting work commitment, and work ethic was the most dominant factor affecting employee performance.*

**Keywords: Work Culture, Work Ethic, Work Commitment, and Employee Performance**

## DAFTAR ISI

	<b>HALAMAN</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERTANYAAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN SURAT PERTANYAAN.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>vii</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah .....	9
1. Identifikasi Masalah .....	9
2. Batasan Masalah.....	9
C. Perumusan Masalah .....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	11
1. Tujuan Penelitian.....	11
2. Manfaat Penelitian.....	11
a. Bagi Perusahaan .....	11
b. Bagi Penulis.....	11
c. Bagi Universitas .....	12
E. Keaslian Penelitian.....	12
<b>BAB II : LANDASAN TEORI</b>	
A. Uraian Teoritis .....	16
1. Kinerja Karyawan.....	16
a. Pengertian Kinerja Karyawan.....	16
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..	18
c. Penilaian Kinerja Karyawan.....	24
d. Pengukuran Kinerja Karyawan.....	27
e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan.....	29
f. Manfaat dan Tujuan Kinerja.....	30
g. Indikator Kinerja Karyawan .....	32

2. Komitmen Kerja .....	33
a. Pengertian Komitmen Kerja .....	33
b. Model Pengukuran Komitmen Kerja .....	36
c. Konsekuensi dari Komitmen Kerja.....	37
d. Membangun Komitmen Kerja .....	38
e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja ....	38
f. Indikator Komitmen Kerja .....	39
3. Budaya Kerja.....	41
a. Pengertian Budaya .....	41
b. Pengertian Kerja .....	42
c. Pengertian Budaya Kerja.....	43
d. Unsur-Unsur Budaya Kerja .....	46
e. Pembagian Budaya Kerja .....	47
f. Pembentukan Budaya Kerja .....	48
g. Indikator Budaya Kerja .....	49
4. Etos Kerja.....	51
a. Pengertian Etos Kerja.....	51
b. bMembangun Etos Kerja.....	58
c. Peranan Etos Kerja.....	61
d. Aspek-Aspek Etos Kerja .....	63
e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja.....	65
f. Indikator Etos Kerja.....	70
B. Penelitian Sebelumnya .....	72
C. Kerangka Konseptual.....	75
D. Hipotesis .....	76

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	78
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	78
1. Tempat Penelitian.....	78
2. Waktu Penelitian .....	78
C. Populasi dan Sampel .....	79
1. Populasi.....	79
2. Sampel .....	79
3. Jenis dan Sumber Data.....	80
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	81
1. Variabel Penelitian .....	81
a. Variabel Terikat (Y).....	81
b. Variabel Bebas (X) .....	82
c. Variabel Intervening (Z).....	82
2. Definisi Operasional .....	82
E. Skala Pengukuran Variabel .....	85
F. Teknik Pengumpulan Data .....	86
G. Teknik Analisa Data.....	87
1. Uji Kualitas Data .....	87
a. Uji Validitas Data (Kelayakan) .....	87
b. Uji Reliabilitas (Kehandalan) .....	89
2. Uji Asumsi Klasik .....	90

a. Uji Normalitas .....	91
b. Uji Multikolinearitas .....	92
c. Uji Heteroskedastisitas .....	94
3. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	95
a. Pengaruh Langsung .....	96
b. Pengaruh Tidak Langsung .....	96
4. Uji Determinasi .....	97
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	99
1. Gambaran Umum Perusahaan .....	99
2. Karakteristik Responden .....	100
a. Frekuensi Jenis Kelamin Responden .....	100
b. Frekuensi Usia Responden .....	100
c. Frekuensi Pendidikan Terakhir Responden .....	101
d. Frekuensi Masa Bekerja Responden .....	102
e. Frekuensi Status Pernikahan Responden .....	103
3. Karakteristik Jawaban Responden .....	103
a. Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) .....	104
1) Pertanyaan $X_{1,1}$ .....	104
2) Pertanyaan $X_{1,2}$ .....	105
3) Pertanyaan $X_{1,3}$ .....	106
4) Pertanyaan $X_{1,4}$ .....	107
5) Pertanyaan $X_{1,5}$ .....	108
6) Pertanyaan $X_{1,6}$ .....	109
7) Pertanyaan $X_{1,7}$ .....	110
8) Pertanyaan $X_{1,8}$ .....	111
b. Variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) .....	112
1) Pertanyaan $X_{2,1}$ .....	112
2) Pertanyaan $X_{2,2}$ .....	113
3) Pertanyaan $X_{2,3}$ .....	114
4) Pertanyaan $X_{2,4}$ .....	115
5) Pertanyaan $X_{2,5}$ .....	116
6) Pertanyaan $X_{2,6}$ .....	117
7) Pertanyaan $X_{2,7}$ .....	118
8) Pertanyaan $X_{2,8}$ .....	119
c. Variabel Komitmen Kerja ( $Z$ ) .....	120
1) Pertanyaan $Z_1$ .....	120
2) Pertanyaan $Z_2$ .....	121
3) Pertanyaan $Z_3$ .....	122
4) Pertanyaan $Z_4$ .....	123
5) Pertanyaan $Z_5$ .....	124
6) Pertanyaan $Z_6$ .....	125
7) Pertanyaan $Z_7$ .....	126
8) Pertanyaan $Z_8$ .....	127
d. Variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) .....	128
1) Pertanyaan $Y_1$ .....	128
2) Pertanyaan $Y_2$ .....	129
3) Pertanyaan $Y_3$ .....	130

4) Pertanyaan $Y_4$ .....	131
5) Pertanyaan $Y_5$ .....	132
6) Pertanyaan $Y_6$ .....	133
7) Pertanyaan $Y_7$ .....	134
8) Pertanyaan $Y_8$ .....	135
4. Uji Kualitas Data .....	136
a. Uji Validitas.....	136
b. Uji Reliabilitas .....	140
5. Uji Asumsi Klasik .....	143
a. Uji Normalitas Data .....	143
1) Pendekatan Grafik .....	144
2) Pendekatan Statistik.....	147
b. Uji Multikolinearitas .....	150
c. Uji Heteroskedastisitas .....	152
6. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	154
a. Pengaruh Langsung .....	156
1) Jalur Model I .....	156
2) Jalur Model II.....	159
b. Pengaruh Tidak Langsung.....	162
1) Pengaruh Tidak Langsung $X_1$ terhadap Y .....	163
2) Pengaruh Tidak Langsung $X_2$ terhadap Y .....	164
B. Pembahasan Hasil Penelitian .....	165
1. Hipotesis $H_1$ .....	165
2. Hipotesis $H_2$ .....	168

## **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	170
B. Saran.....	170

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## KATA PENGANTAR



Segala puji bagi Allah SWT, tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun penelitian yang penulis lakukan berjudul:

*“Analisis Budaya Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Chemical Industries Medan dimana Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening”*

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
4. Bapak Febrilian Lestario, S.T., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Rahmat Hidayat, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Ayahanda Abdul Rahim serta Ibunda Sumarlina tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik



7. Serta rekan-rekan mahasiswa dan para staf Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sainsi Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, seperti kata pepatah “tiada gading yang tak retak”. Orang hebat bukan yang berhasil menyusun skripsi dengan sempurna, tetapi orang hebat adalah orang-orang yang dengan lapang dada menerima berbagai kritikan, masukan, dan saran untuk selalu menjadi lebih baik hari-demi hari. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat penulis harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga kiranya penulis dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini sesuatu hari nanti..

Medan, Juli 2019

Penulis

**Eriska Shafira Ramadani**

**NPM : 1515310241**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Perusahaan dalam menjalankan usahanya selalu berdampingan dengan masyarakat karena perusahaan memiliki peran ganda yaitu sebagai produsen yang memerlukan masyarakat dan sebagai konsumen pendukung kelancaran usahanya. Oleh karena itu, terjadi hubungan timbal balik dan saling mempengaruhi antara perusahaan, masyarakat dan pemerintah. Begitu juga perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan, masing-masing mempunyai tujuan. Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, mengusahakan integrasi antar tujuan perusahaan dan karyawan dengan kebutuhan masing-masing pihak. Salah satu faktor yang menentukan berhasil tidaknya bisnis perusahaan adalah sumber daya manusianya. Keberhasilan perusahaan diukur oleh kemampuan perusahaan mencapai sasaran yang diharapkan baik dalam hal pertumbuhan, keuntungan atau kebertahanan (survival) untuk jangka pendek maupun jangka panjang.

Kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia, sangat dibutuhkan pencapaian prestasi kerja baik oleh karyawan secara individu maupun oleh perusahaan secara kolektif.

Unsur paling dominan dalam mencapai kinerja yang baik adalah sumber daya manusia. Oleh karena itu, unit sumber daya manusia dalam organisasi harus berperan untuk menganalisis dan membantu memperbaiki masalah-masalah yang berhubungan dengan pencapaian kinerja. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari

kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor terutama oleh aspek-aspek sumber daya manusia, termasuk pembelajaran organisasi, budaya kerja dan etos kerja, disamping faktor faktor lain seperti kompetensi, motivasi, komitmen kerja, dukungan yang diberikan organisasi atau perusahaan, keberadaan pekerjaan dan hubungan komunikasi antara atasan bawahan atau antar bawahan (Mathis dan Jackson, 2012:82).

Budaya kerja memiliki peranan penting di dalam organisasi. Budaya ini merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Faktor ini sangat erat kaitannya dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan terciptanya budaya kerja yang baik dan ditunjang oleh kerja sama diantara karyawan, maka akan tercapai hasil yang dapat meningkatkan kinerja karyawan (Gomes, 2013:78).

Budaya kerja karyawan secara sederhana dipahami sebagai perilaku karyawan yang didasari prinsip moral dan nilai-nilai yang diyakininya, dan memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi semua pihak. Budaya kerja yang kondusif tidak hanya penting untuk perkembangan organisasi tetapi juga berperan memberikan kepuasan personelnnya (Ndraha, 2015:42).

Nawawi (2013:67) secara lebih tegas mengatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh karyawan dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut

merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Berdasarkan pengertian budaya kerja tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan budaya kerja karyawan secara individual adalah untuk mencapai kinerja maksimal dalam meraih kepuasan kerja yang optimal. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lathifah dan Rustono (2015) dan Sagita et al (2018) yang menghasilkan kesimpulan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja kerja karyawan.

Budaya kerja juga erat kaitannya dengan komitmen karyawan. Komitmen karyawan merupakan dimensi perilaku yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Budaya kerja yang baik akan meningkatkan rasa memiliki dan komitmen anggota organisasi terhadap organisasi dan kelompok kerjanya. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hermayanti, dan Rahmawati (2015) dan Mustikasari (2014) yang membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja karyawan.

Komitmen karyawan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sopiah (2018:179) mengungkapkan bahwa rendahnya komitmen karyawan akan berpengaruh terhadap tingginya *turnover*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan dalam organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas karyawan pada perusahaan. Near dan Jansen dalam Sopiah (2018:179) juga mengungkapkan bahwa komitmen yang rendah dari karyawan dapat menimbulkan perilaku karyawan yang kurang baik, seperti tindak kerusuhan yang akan berdampak pada

menurunnya reputasi organisasi, kehilangan kepercayaan dari para klien dan menurunnya laba perusahaan.

Sudah seharusnya perusahaan memperhatikan komitmen para karyawannya, karena komitmen karyawan ini dapat berpengaruh pada kinerja karyawan. Komitmen karyawan yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja atau berkurangnya loyalitas karyawan. Sebaliknya, dengan komitmen karyawan yang tinggi, karyawan akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya. Mereka akan berusaha bekerja secara optimal agar dapat mencapai hasil sesuai dengan tujuan dan harapan perusahaan.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutanto (2015), Sapitri (2016), dan Nurandini, dan Lataruva (2014). Hasil penelitian yang mereka lakukan secara terpisah menghasilkan kesimpulan bahwa komitmen kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain budaya kerja, faktor lainnya yang penting dalam mempengaruhi komitmen kerja dan kinerja karyawan adalah etos kerja. Etos kerja merupakan salah satu faktor yang terpenting dalam organisasi pada saat ini. Dewasa ini banyak organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah yang selanjutnya menuntut organisasi tersebut menyesuaikan diri dengan lingkungan. Lingkungan yang dinamis menuntut manajemen mengadopsi perubahan tanpa memerhatikan etos kerja dalam rangka menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.

Etos kerja di dalam organisasi sangat tergantung pada manusia yang ada di dalam organisasi tersebut. Oleh karena itu etos kerja sangat tergantung pada

manusia yang ada didalam organisasi tersebut. Seorang karyawan dengan etos kerja yang tinggi memiliki komitmen kerja yang tinggi pula. Hal ini juga didasarkan bahwa seorang karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi memiliki rasa semangat kerja yang tinggi sehingga berusaha untuk memberikan kinerja yang baik.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nizam et al (2015), Simonson et al (2017), dan Mauliza (2016) yang menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hadiansyah dan Yanwar. (2015), Bawelle dan Sepang. (2016), dan Yuliarti (2016) menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja kerja karyawan. Sehingga karyawan yang memiliki etos kerja yang lebih baik akan memiliki kinerja kerja yang lebih baik dari karyawan lainnya yang memiliki etos kerja yang lebih rendah.

Keberhasilan seseorang dalam bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh berbagai faktor diantaranya adalah tingkat kompetensi, profesionalisme dan komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Suatu komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi. Komitmen organisasi cenderung didefinisikan sebagai suatu perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasional menyangkut tiga

sikap yaitu rasa mengidentifikasi dengan tujuan organisasi, rasa keterlibatan dengan tugas organisasi dan rasa kesetiaan kepada organisasi.

PT. Dunia Chemical Industries yang terletak di Jalan Sentosa No. 6 Blok 2 Desa Puji Mulyo Kecamatan Sunggal telah berdiri dari tahun 1976 hingga sekarang. Perusahaan ini bergerak dalam industri busa, lem, *bad foam*, dan *spring bad*. Karyawan pada perusahaan ini terbagi menjadi 7 buah bagian, yaitu bagian produksi busa, pengolahan busa, produksi lem, produksi *spring bad*, administrasi, marketing, dan pengiriman. Salah satu produk *spring bad* yang cukup terkenal dari perusahaan ini adalah *spring bad* merek OK LAND.

Menurunnya kinerja karyawan pada perusahaan dapat membuat penghasilan perusahaan juga menurun. Hal ini dapat dilihat dari fenomena yang terjadi di PT. Dunia Chemical Industries dimana banyaknya karyawan yang berpengalaman dan berkemampuan sangat baik tidak lagi bekerja dan digantikan oleh karyawan-karyawan yang kurang berpengalaman yang memiliki kemampuan kurang baik menyebabkan masalah kinerja dari karyawan baru tersebut, terutama pada posisi-posisi penting seperti bagian pemasaran, produksi busa, produksi *spring bad*, dan produksi lem. Hilangnya karyawan yang telah memiliki kemampuan tinggi dan kemudian digantikan dengan karyawan lain atau karyawan baru yang tidak memiliki kemampuan yang sebanding dengan karyawan sebelumnya membuat kinerjanya tidak sebaik karyawan sebelumnya.

Banyaknya karyawan yang melakukan berhenti bekerja dengan keinginan sendiri menunjukkan komitmen kerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries yang menurun, sehingga karyawan dengan mudah dan tanpa pikir panjang keluar dari pekerjaan dan berpindah keperusahaan lain. Hal ini menunjukkan tidak adanya

ikatan emosional antar karyawan dengan perusahaan. Hasil observasi juga menunjukkan kurangnya peranan karyawan dalam memajukan perusahaan, dimana karyawan hanya bekerja untuk menyelesaikan tugas yang diberikan tanpa adanya komitmen untuk bekerja lebih baik.

Rendahnya kinerja karyawan dan komitmen kerja karyawan yang ada pada PT. Dunia Chemical Industries dikhawatirkan akan mengganggu kesehatan perusahaan jika dibiarkan terus menerus. Oleh karena itu, perusahaan harus mengambil beberapa kebijakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Gejala yang menunjukkan adanya kinerja karyawan yang menurun ditandai dengan banyaknya pesanan yang tidak terpenuhi sesuai waktu yang ditentukan, sehingga perusahaan kewalahan untuk memenuhi pesanan yang terjadi, sehingga dalam hal kuantitas, kinerja karyawan menurun. Selain itu, berdasarkan observasi yang dilakukan, banyak karyawan yang sering melakukan kesalahan dalam bekerja, sehingga bahan baku produksi sering rusak dan menghasilkan hasil kerja kurang berkualitas.

Masalah kehadiran dan keterlambatan juga menjadi indikasi menurunnya kinerja karyawan. Hal ini ditandai, banyak karyawan yang datang tidak tepat waktu, dimana waktu kerja dimulai pukul 08.00 tetapi karyawan datang setelah lewat pukul 08.00. Begitu juga dengan kehadiran, cukup banyak karyawan yang mangkir bekerja dengan berbagai alasan. Sehingga hal ini menunjukkan kinerja karyawan yang menurun.

Kejujuran dalam bekerja juga menunjukkan banyak karyawan yang sering menggunakan waktu kerja mereka dengan tidak efisien, dimana banyak juga karyawan yang mengakui pernah melakukan hal-hal yang tidak berhubungan



dengan pekerjaan disaat jam kerja, seperti bermain smartphone, telponan, bermain game, dan lain-lain

Dua faktor penting untuk dalam kinerja dan komitmen dapat dilihat dalam budaya kerja dan etos kerja. Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, karyawan PT. Dunia Chemical Industries memiliki budaya kerja yang cukup baik, walaupun dalam hal disiplin masih terdapat beberapa karyawan yang telat untuk hadir bekerja, tetapi dalam hal kerjasama dan saling menghargai antar karyawan cukup baik. Setiap karyawan memiliki pekerjaan yang saling terkait dengan tugas karyawan yang lain, sehingga mengharuskan karyawan untuk mampu bekerjasama dan secara keseluruhan karyawan telah mampu melakukannya. Selain itu, karyawan juga memiliki keterbukaan dan kejujuran soal pekerjaan mereka, sehingga setiap karyawan mampu bekerja dengan jujur tanpa menya-nyiakan waktu kerja mereka. Melihat fenomena tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Dunia Chemical Industries memiliki budaya kerja yang dapat dikategorikan baik.

Dalam hal etos kerja, berdasarkan observasi yang dilakukan, penulis melihat antusias kerja yang cukup rendah dari beberapa karyawan, walau tidak semuanya. Dimana hal ini diperkuat dengan penulis melihat banyak karyawan bekerja dengan menghabiskan waktu untuk hal yang tidak produktif seperti bermain game, mengobrol, istirahat berlebihan, dan lain-lain dan sikap tidak ingin meningkatkan kuantitas hasil pekerjaan. Sehingga karyawan merasa sungkan untuk mengeluarkan tenaganya. Walau terdapat banyak juga karyawan yang bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga memiliki etos kerja yang tinggi. Karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi cenderung lebih rajin dan lebih disiplin.

Berdasarkan fenomena-fenomena yang ada pada PT. Dunia Chemical Industries, dimana berdasarkan fenomena yang diterangkan di atas menunjukkan bahwa karyawan PT. Dunia Chemical Industries memiliki budaya kerja yang baik dan etos kerja yang cukup baik tetapi kinerja karyawan dan komitmen karyawan yang ada nyatakan cukup rendah. Hal unik ini menarik minat penulis untuk melakukan penelitian lebih jauh untuk mengungkapkan bagaimana sebenarnya pengaruh dari budaya kerja dan etos kerja terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Adapun penelitian tersebut berjudul: “Analisis Budaya Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Chemical Industries dimana Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening”.

## **B. Identifikasi dan Batasan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada sebagai berikut:

- a. Terjadinya berbagai kesalahan yang dilakukan karyawan menunjukkan kinerja karyawan sedang menurun.
- b. Komitmen kerja karyawan yang rendah pada karyawan PT. Dunia Chemical Industries.
- c. Budaya kerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries yang baik ternyata tidak mampu menunjukkan komitmen kerja karyawan yang tinggi.
- d. Budaya kerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries yang baik ternyata tidak menjamin tingginya kinerja kerja karyawan.

- e. Adanya etos kerja yang rendah pada beberapa karyawan menghambat kinerja karyawan dikarenakan sikap karyawan yang tidak sudi memberikan kinerja lebih.
- f. Kedisiplinan pada beberapa karyawan menunjukkan etos kerja yang tinggi sehingga karyawan mampu bekerja lebih loyal.
- g. Komitmen kerja yang rendah pada karyawan membuat karyawan tidak terlalu peduli terhadap kualitas dan kuantitas hasil kerja mereka.

## **2. Batasan Masalah**

Karena keterbatasan waktu dan biaya, maka permasalahan pada penelitian ini hanya dibatasi pada pengaruh budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan dan pengaruh budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui komitmen kerja di PT. Dunia Chemical Industries.

## **C. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries.
2. Apakah budaya kerja dan etos kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja kerja karyawan melalui komitmen kerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries.

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui bagaimana pengaruh dari budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries.
- b. Mengetahui bagaimana pengaruh dari budaya kerja dan etos kerja secara tidak langsung terhadap kinerja kerja karyawan melalui komitmen kerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries.

### **2. Manfaat Penelitian**

#### **a. Bagi Perusahaan**

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh budaya kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Dunia Chemical Industries baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui komitmen kerja, maka diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dan gambaran bagi pihak manajemen untuk mengambil kebijakan dalam menanggulangi masalah kinerja dan komitmen kerja karyawan yang sedang menjadi masalah dengan melihat faktor budaya kerja dan etos kerja yang ada pada karyawan.

#### **b. Bagi Penulis**

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

### **c. Bagi Universitas**

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya.

### **E. Keaslian Penelitian**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang hampir serupa dengan penelitian ini, salah satunya adalah sebuah penelitian yang dilakukan oleh Yuliarti (2016) yang berjudul: “Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali”.

Adapun beberapa hal yang membedakan penelitian tersebut dengan penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

#### **1. Judul Penelitian**

Penelitian terdahulu berjudul: Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali”. Sedangkan penelitian yang saat ini dilakukan berjudul: Analisis Budaya Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Chemical Industries dimana Komitmen Kerja sebagai Variabel Intervening.

## **2. Variabel Penelitian**

Pada penelitian terdahulu, terdapat dua buah variabel bebas yang digunakan, yaitu etos kerja ( $X_1$ ), disiplin kerja ( $X_2$ ), dan komitmen kerja ( $X_3$ ) serta sebuah variabel terikat yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ) tanpa ada variabel intervening.

Penelitian yang dilakukan menggunakan dua buah variabel bebas yaitu budaya kerja ( $X_1$ ) dan etos kerja ( $X_2$ ) sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan ( $Y$ ) sebagai variabel terikat, penulis juga menggunakan sebuah variabel intervening yaitu komitmen kerja ( $Z$ ).

## **3. Model Penelitian**

Model penelitian terdahulu menggunakan mode regresi linear berganda. Hal ini dikarenakan terdapat lebih dari satu variabel bebas dan tidak adanya variabel intervening atau moderating. Penelitian terdahulu mencari pengaruh secara parsial dan pengaruh secara simultan dari variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabe terikat ( $Y$ ).

Penelitian yang dilakukan menggunakan model penelitian path analysis, dimana model ini digunakan karena penelitian ini menggunakan sebuah variabel intervening. Fokus penelitian ini mencari pengaruh secara langsung dari variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) dan mencari pengaruh tidak langsung dari variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) melalui variabel intervening ( $Z$ ).

## **4. Waktu Penelitian**

Waktu penelitian terdahulu dilakukan dari Januari 2016 sampai dengan Mei 2016. Sedangkan penelitian ini akan dilakukan pada bulan Desember 2018 sampai Maret 2019.

## **5. Tempat Penelitian**

Tempat penelitian terdahulu dilakukan di Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Dunia Chemical Industries yang terletak di Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Sedang – Sumatera Utara.

## **6. Objek Penelitian**

Objek penelitian pada penelitian terdahulu berfokus kepada pegawai dari Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. Sedangkan penelitian saat ini berfokus kepada karyawan PT. Dunia Chemical Industries

## **7. Populasi**

Populasi yang menjadi objek penelitian terdahulu merupakan pegawai dari Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali. Populasi penelitian terdahulu memiliki populasi sebanyak 50 pegawai. Sedangkan populasi yang menjadi objek penelitian saat ini merupakan karyawan dari PT. Dunia Chemical Industries yang berjumlah 87 orang karyawan.

## **8. Sampel**

Sampel yang diambil untuk penelitian terdahulu diambil sebanyak jumlah populasi yaitu sebanyak 50 responden. Jumlah sampel yang diambil sama dengan jumlah populasi atau sampel jenuh, hal ini didasari karena jumlah populasi yang kurang dari 100, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel.

Sedangkan pada penelitian saat ini jumlah sampel yang diambil juga sebanyak populasi yang ada. Hal ini juga dikarenakan jumlah populasi yang

kurang dari 100, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel, yaitu berjumlah 87 responden sebagai sampel.



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan (Mangkunegara, 2016:43).

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* yang diartikan sebagai hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugasnya persatuan periode waktu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan mengacu pada presentasi seseorang yang diukur berdasarkan standar dan kinerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Pengelolaan untuk mencapai kinerja sumber daya manusia tinggi dimaksudkan guna meningkatkan perusahaan secara keseluruhan. Kinerja merupakan gabungan perilaku dengan presentasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Kinerja juga merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kinerja seorang pegawai dalam sebuah perusahaan sangat dibutuhkan untuk mencapai kinerja bagi pegawai itu sendiri dan juga untuk keberhasilan perusahaan.

Arti penting dari kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Serdarmayanti, 2015:260).

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu (Timpe, 2010:56).

Menurut Wibowo (2012:7), kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2016:67).

Menurut Rivai (2014:309) bahwa kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2015:260) kinerja merupakan hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi

secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Secara umum kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Bedasarkan definisi kinerja bahwa suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para pegawai untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

#### **b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat teruji. Motif berprestasi yang perlu dimiliki karyawan harus ditimbulkan dari dalam diri sendiri selain dari lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditimbulkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja ikut menunjang maka mencapai kinerja yang baik akan lebih mudah.

Menurut Kaswan (2011:98) yang terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu akan dijelaskan sebagai berikut:

1) Karakteristik Orang

- a) Kemampuan dan keterampilan
- b) Sikap dan motivasi

2) *Input*

- a) Memahami kebutuhan untuk berprestasi
- b) Sumber daya (peralatan, sarana, dan sebagainya)
- c) Gangguan dari tuntutan kerja yang lain
- d) Kesempatan berprestasi

3) *Output*

- a) Standar untuk menentukan keberhasilan kinerja

4) Konsekuensi

- a) Konsekuensi positif (Insentif berprestasi)
- b) Tidak banyak konsekuensi negative untuk berprestasi

5) Umpan Balik

- a) Umpan balik yang sering dan spesifik tentang bagaimana pekerjaan itu dilakukan.

Penjelasan di atas menunjukkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut meliputi karakteristik karyawan adalah pengetahuan, keterampilan, kemampuan, motivasi, sikap dan kepribadian karyawan. *Input* mengacu pada instruksi yang memberitahu karyawan tentang apa, bagaimana dan kapan pelaksanaan. *Output* merujuk kepada

standar kinerja. Konsekuensi merupakan insentif yang mereka terima karena kinerja yang baik. Umpan balik merupakan informasi yang karyawan terima selama mereka bekerja.

Menurut Davis (dalam Mangkunegara, 2016:13) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

#### 1) Faktor Kemampuan Secara Psikologis

Faktor ini terdiri atas kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari sehingga akan lebih mudah mencapai kinerja yang maksimal.

#### 2) Faktor Motivasi

Faktor ini yang berkaitan dengan situasi kerja di lingkungan kerja yang mencakup hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Sutrisno (2013:152) mengemukakan bahwa untuk mengukur perilaku atau sejauh mana individu berperilaku sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau institusi, yaitu prestasi kerja pada umumnya dikaitkan dengan pencapaian hasil dari standar kerja yang telah ditetapkan. Faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja diarahkan pada beberapa aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi perusahaan, yaitu:

#### 1) Hasil Kerja

Merupakan tingkat kuantitas maupun kualitas kerja yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.

## 2) Pengetahuan Pekerjaan

Merupakan tingkat pengetahuan dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan.

## 3) Inisiatif

Merupakan tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

## 4) Kecekatan Mental

Merupakan tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

## 5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

## 6) Disiplin Waktu dan Absensi

Merupakan ketepatan waktu dan tingkat kehadiran karyawan.

## 7) Penghargaan

Merupakan suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan.

## 8) Semangat Kerja

Merupakan rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

### 9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan dari karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

### 10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan, waktu, material, pendidikan, supervisi, iklim organisasi, desain organisasi, pelatihan, keberuntungan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2015:56) adalah:

#### 1) Faktor Personal/Individual

Meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, etos kerja, budaya kerja, dan komitmen kerja yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.

#### 2) Faktor Kepemimpinan

Meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan kerja kepada pegawai.

#### 3) Faktor Tim

Meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan, dan keeratan anggota tim.

#### 4) Faktor Sistem

Meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.

#### 5) Faktor Kontekstual (*Situasional*)

Meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal dalam perusahaan.

Selain itu, Osborn dan Plastrik (2015) menjelaskan bahwa faktor personal dari karyawan memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

##### 1) Kemampuan

Yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan.

##### 2) Etos Kerja

Etos kerja yang menjadi kepribadian karyawan dimana antusias kerja karyawan menjadi konsep utama dalam bekerja.

##### 3) Budaya Kerja

Perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki karyawan yang menjadi bagian dari budaya pribadi karyawan dalam bekerja.

##### 4) Disiplin Kerja

Ketaatan karyawan dalam mematuhi seluruh peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan.



#### 5) Semangat dan Motivasi Kerja

Adanya dorongan yang kuat bagi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan melakukan yang terbaik.

#### 6) Komitmen Kerja

Sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2013:193) setidaknya ada 6 buah faktor, yaitu: Motivasi, Kepuasan Kerja, Tingkat Stres, Kondisi Pekerjaan, Sistem Kompensasi dan Desain Pekerjaan. Keenam buah faktor tersebut memiliki peranan yang penting dalam memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan.

### **c. Penilaian Kinerja Karyawan**

Kegiatan menilai atau mengevaluasi kinerja perusahaan akan menghasilkan informasi yang berguna bagi perusahaan itu sendiri. Hasil dari penilaian kinerja ini akan dijadikan sebagai umpan balik (feedback) bagi formulasi atau implementasi strategi. Jika terjadi penyimpangan, maka untuk menghindari agar tidak terjadi penyimpangan lagi perlu dilakukan perubahan misalnya perubahan rencana atau kegiatannya termasuk pengendaliannya.

Menurut Rudianto (2016:311) “Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan pegawainya berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya”.

Definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk menyediakan informasi tentang sejauh mana suatu kegiatan tertentu telah tercapai bagaimana perbedaan pencapaian itu dengan suatu standar tertentu untuk mengetahui apakah ada selisih diantara keduanya dan bagaimana tindak lanjut atas perbedaan tersebut. Jadi tampak jelas untuk melakukan evaluasi dibutuhkan tolok ukur tertentu sebagai acuan, seperti yang terdapat dalam program kerja. Program kerja ini pada gilirannya akan dilaksanakan dan dievaluasi.

Suatu proses dalam program harus dimulai dari suatu perencanaan. Oleh karena itu proses pelaksanaan suatu evaluasi harus didasarkan atas rencana Pelaporan hasil evaluasi. Agar hasil evaluasi dapat dimanfaatkan bagi pihak-pihak evaluasi yang disebut dengan prosedur atau tahapan evaluasi. Adapun tahapan evaluasi yang bersifat umum menurut Umar (2012:40) adalah sebagai berikut:

- 1) Menentukan apa yang akan dievaluasi. Dalam bisnis, apa saja yang dapat dievaluasi, dapat mengacu pada perogram kerja perusahaan. Disana banyak terdapat aspek-aspek yang kiranya dapat dan perlu dievaluasi. Tetapi, biasanya yang diprioritaskan untuk di evaluasi adalah hal-hal yang menjadi *key-succes factors*-nya.
- 2) Merancang (desain) kegiatan evaluasi. Sebelum evaluasi dilakukan, tentukan terlebih dahulu desain evaluasinya agar data apa saja yang dilalui, siapa saja yang dibutuhkan, tahapan-tahapan kerja apa saja yang dilalui, siapa saja yang akan dilibatkan, serta apa saja yang akan dihasilkan menjadi jelas.

- 3) Pengumpulan data. Berdasarkan desain yang telah disiapkan, pengumpulan data dapat dilakukan secara efektif dan efisien, yaitu sesuai dengan kaidah-kaidah ilmiah yang berlaku dan sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan.
- 4) Pengelolahan dan analisis data. Setelah data terkumpul, data tersebut diolah untuk dikelompokkan agar lebih mudah dianalisis dengan menggunakan alat-alat analisis yang sesuai, sehingga dapat menghasilkan fakta yang dapat dipercaya. Selanjutnya, dibandingkan antara fakta dan harapan/rencana untuk menghasilkan gap. Besar gap akan disesuaikan dengan tolok ukur tertentu sebagai hasil evaluasinya. yang berkepentingan, hendaknya hasil yang terjadi evaluasi didokumentasikan secara tertulis dan diinformasikan baik secara lisan maupun tulisan.
- 5) Tindak lanjut evaluasi. Evaluasi merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen. Oleh karena itu, hasil evaluasi hendaknya dimanfaatkan oleh manajemen untuk mengambil keputusan dalam rangka mengatasi masalah manajemen, baik ditingkat strategi maupun ditingkat implementasi strategi

Evaluasi kinerja dapat dilakukan pada berbagai pekerjaan, termasuk diantaranya dalam bidang organisasi baik organisasi nirlaba maupun organisasi laba (perusahaan). Dalam skripsi ini evaluasi akan diarahkan pada organisasi laba.

Ada beberapa aspek penting dalam mengevaluasi kinerja dalam suatu perusahaan. Evaluasi kinerja yang dilakukan dalam suatu perusahaan dapat

digolongkan kepada dua aspek yaitu evaluasi kinerja terhadap aspek non keuangan. Evaluasi terhadap keuangan ini didasarkan pada laporan keuangan, sedangkan evaluasi terhadap aspek non keuangan tergantung pada bidang apa yang akan dianalisa misalkan aspek strategi perusahaan, aspek pemasaran, aspek operasional dan aspek sumber daya manusia

#### **d. Pengukuran Kinerja Karyawan**

Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Oleh karena itu Bangun (2012:234) menjelaskan, standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui beberapa dimensi, yaitu sebagai berikut:

##### 1) Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

##### 2) Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila

dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

### 3) Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya, sehingga bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan. Demikian pula, suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

### 4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Pada umumnya instansi atau lembaga selalu memperhatikan pegawainya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas kerja, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai tujuan secara optimal.

### 5) Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua

orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan. Kerjasama antar karyawan memiliki interaksi reguler dan memiliki tujuan kinerja yang sama. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerja sama dengan rekan kerjanya yang lain

#### **e. Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan penilaian perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang dimainkannya dalam mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kemungkinan yang lain adalah digunakannya informasi akutansi bersamaan dengan informasi non akutansi untuk menilai kinerja manajer atau pimpinan perusahaan. Adapun tujuan penilaian kinerja adalah untuk memotivasi pegawai dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan. Standar perilaku dapat berupa kebijakan manajemen atau rencana formal yang dituangkan dalam anggaran.

Penilaian kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang dan menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan melalui umpan balik hasil kinerja dan waktu serta penghargaan baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Untuk itu penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk hal-hal sebagai berikut:

- 1) Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian pegawai secara maksimum.

- 2) Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan pegawai seperti promosi, transfer dan pemberhentian Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan pegawai dan untuk menyediakan
- 3) kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
- 4) Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
- 5) Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan

#### **f. Manfaat dan Tujuan Kinerja**

Beberapa manfaat dan tujuan kinerja yang akan dijelaskan oleh Mangkunegara (2016:79), sebagai berikut :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dsar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.
- 4) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang erada di dalam organisasi.
- 5) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.

- 7) Sebagai criteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- 8) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (*job description*).
- 9) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 10) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.

Penilaian kinerja karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan. Diuraikan oleh Hasibuan (2014:87) bahwa tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur kinerja yaitu sejauh mana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan didalam perusahaan.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2016:82) adalah:

- 1) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk memberikan yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.



- 2) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 3) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana tersebut jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.
- 4) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 5) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

#### **g. Indikator Kinerja Karyawan**

Dalam penelitian ini, indikator pengukuran kinerja akan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Menurut Gomes dalam Mangkunegara (2016:45) mengemukakan beberapa tipe kinerja karyawan sebagai berikut:

##### 1) *Quantity of Work*

Yaitu jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

##### 2) *Quality of Work*

Yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

##### 3) *Job knowledge*

Yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya diperusahaan.

#### 4) *Creativeness*

Yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.

#### 5) *Cooperative*

Yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).

#### 6) *Dependability*

Yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.

#### 7) *Initiative*

Yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.

#### 8) *Personal Qualities*

Yaitu menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

## **2. Komitmen Kerja**

### **a. Pengertian Komitmen Kerja**

Komitmen kerja dapat didefinisikan sebagai:

- 1) Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;
- 2) Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi;
- 3) Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota

organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthans, 2016:249).

Streers dalam Munandar (2011:75), menyebutkan bahwa Komitmen kerja adalah sifat hubungan seorang individu dengan organisasi dengan memperlihatkan ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) Menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi;
- 2) Mempunyai keinginan berbuat untuk organisasinya;
- 3) Mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap bersama dengan organisasinya.

Griffin (2014:15), menyatakan bahwa Komitmen kerja adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Karyawan-karyawan yang merasa lebih berkomitmen pada organisasi memiliki kebiasaan-kebiasaan yang bisa diandalkan, berencana untuk tinggal lebih lama didalam organisasi, dan mencurahkan lebih banyak upaya dalam bekerja.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Republik Indonesia No. 25/KEP/M.PAN/2012, pengertian komitmen adalah keteguhan hati, tekad yang mantap, dan janji untuk melakukan atau mewujudkan sesuatu yang diyakini.

Menurut Robbins (2014:140), menyatakan komitmen pada organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Robbins memandang Komitmen kerja merupakan salah satu sikap kerja. Karena karyawan

merefleksikan perasaan seseorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat karyawan bekerja. Robbins mendefinisikannya sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi, Komitmen kerja merupakan orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya. Orientasi hubungan tersebut mengakibatkan individu (karyawan) atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu, dan sesuatu yang diberikan itu menggambarkan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Reichers dalam Prayitno (2014:25), ada dua motif yang mendasari seseorang untuk berkomitmen pada organisasi atau unit kerjanya antara lain:

1) *Side-Best Orientations*

*Side-Best Orientations* ini memfokuskan pada akumulasi dari kerugian yang dialami atas segala sesuatu yang telah diberikan oleh individu kepada organisasi apabila meninggalkan organisasi tersebut. Dasar pemikiran ini adalah bahwa meninggalkan organisasi akan merugikan, karena takut kehilangan hasil kerja kerasnya yang tidak bisa diperoleh di tempat lain.

2) *Goal-Congruence Orientations*

*Goal-Congruence Orientations* ini memfokuskan pada tingkat kesesuaian antara tujuan personal individu dan organisasi sebagai hal yang menentukan komitmen pada organisasi. Pendekatan ini menyatakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi dengan *Goal-Congruence Orientations* akan menghasilkan karyawan yang memiliki penerimaan atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk membantu

organisasi dalam mencapai tujuan, serta hasrat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan definisi ini, dalam Komitmen kerja tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Selanjutnya Munandar (2011:94), menyebutkan bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu: identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi.

Hal ini berarti karyawan yang komit terhadap organisasi memandang nilai dan kepentingan mengintegrasikan tujuan pribadi dan organisasi, sehingga tujuan organisasi merupakan tujuan pribadinya. Pekerjaan yang menjadi tugasnya dipahami sebagai kepentingan pribadi, dan memiliki keinginan untuk selalu loyal demi kemajuan organisasi.

#### **b. Model Pengukuran Komitmen Kerja**

Narimawati (2015:19) menyatakan bahwa Komitmen kerja diukur berdasarkan tingkat keeratan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik:

- 1) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi,

- 2) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.

Kemudian mengembangkan suatu skala yang disebut Self Report Scales untuk mengukur komitmen karyawan terhadap organisasi, yang merupakan penjabaran dari tiga aspek komitmen, yaitu:

- 1) Penerimaan terhadap tujuan organisasi,
- 2) Keinginan untuk bekerja keras, dan
- 3) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

### **c. Konsekuensi dari Komitmen Kerja**

Menurut Greenberg dan Baron (2010:184) konsekuensi dari komitmen, yaitu:

- 1) *Committed employees are less likely to withdraw*

Karyawan yang memiliki komitmen mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen karyawan pada organisasi, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri. Komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang berada di sana.

- 2) *Committed employees are less willing to sacrifice for the organization*

Karyawan yang memiliki komitmen bersedia untuk berkorban demi organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen menunjukkan kesadaran tinggi untuk membagikan dan berkorban yang diperlukan untuk kelangsungan hidup instansi.

#### **d. Membangun Komitmen Kerja**

Mcshane dan Glinov dalam Narimawati (2015:21) mengemukakan beberapa cara untuk membangun komitmen karyawan terhadap organisasi, Sebagai berikut:

- 1) *Fairness and satisfaction* (keadilan dan kepuasan).
- 2) *Job security* (keamanan kerja).
- 3) *Organizational comprehensions* (organisasi secara keseluruhan).
- 4) *Employee involvement* (keterlibatan karyawan).
- 5) *Trusteeng employees* (kepercayaan karyawan).

Sweeney dan Mcfarlin dalam (2012:148), mengemukakan beberapa hal yang dapat meningkatkan komitmen para karyawan terhadap organisasi:

- 1) Berusaha meningkatkan input karyawan ke dalam organisasi, karyawan yang merasa bahwa suara mereka didengar cenderung lebih terikat secara efektif
- 2) Perkuat dan komunikasikan nilai-nilai dasar, sikap dan tujuan organisasi.

#### **e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Kerja**

Hubungan sebab akibat terjadinya komitmen terhadap organisasi. Ada tiga penyebab Komitmen kerja, yaitu: karakteristik pribadi (kebutuhan berprestasi, masa kerja/jabatan, dan lain-lain), karakteristik pekerjaan (umpan balik, identitas tugas, kesempatan untuk berinteraksi, dan lain-lain) dan pengalaman kerja. Menjadi karakteristik pribadi (usia dan masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin), karakteristik yang berkaitan dengan

peran, karakteristik struktural dan pengalaman kerja, Sweeney dan Mcfarlin (2012:163).

Program kepemilikan saham perusahaan bagi karyawan juga bisa menumbuhkan perasaan identifikasi terhadap tujuan-tujuan organisasi.

Sedangkan Amstrong (2011:183) berpendapat bahwa tiga hal yang dapat mempengaruhi komitmen, yaitu: rasa memiliki terhadap organisasi, rasa senang terhadap pekerjaan dan kepercayaan pada organisasi.

Mustikasari (2014) dalam penelitiannya menyebutkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen kerja dari karyawan. Sedangkan Nizam et al (2015) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa etos kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja dari karyawan.

#### **f. Indikator Komitmen Kerja**

Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya. Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan Komitmen kerja yang dimilikinya. Karyawan yang memiliki Komitmen kerja dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan karyawan yang berdasarkan *continuance*. Karyawan yang ingin menjadi anggota akan



memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Menurut Greenberg & Baron dalam Griffin (2014:19), dalam mengukur Komitmen kerja terdapat beberapa dimensi yang digunakan, yaitu:

1) *Affective Commitment*

*Affective Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya. Yang terdiri dari:

- a) Kesiediaan untuk bekerja didalam perusahaan
- b) Partisipasi karyawan dalam kegiatan perusahaan

2) *Continuance Commitment*

*Continuance Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain. Terdiri dari:

- a) Memaksimalkan kinerja
- b) Rasa nyaman terhadap posisi/kedudukan dalam suatu organisasi

3) *Normative Commitment*

*Normative Commitment* merupakan kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan. Terdiri dari:

- a) Rasa bertanggung jawab untuk tetap tinggal di dalam organisasi
- b) Rasa takut meninggalkan organisasi.

### **3. Budaya Kerja**

#### **a. Pengertian Budaya**

Budaya adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.

Budaya adalah yang dilakukan orang dan arti tindakan seseorang bagi dirinya. Budaya adalah gagasan, kepentingan, nilai-nilai dan sikap yang disumbangkan oleh kelompok. Budaya menjadi latar belakang, keterampilan, tradisi, komunikasi dan proses keputusan, mitos, ketakutan, harapan, aspirasi, dan harapan yang menjadi pengalaman (Wibowo, 2012:342)

Pentingnya budaya dalam mendukung keberhasilan suatu kerja menurut Newstrom dan Davis dalam Sutrisno (2013:58-59) adalah untuk memberikan identitas anggotanya, sebagai sumber stabilitas serta kontinuitas organisasi yang memberikan rasa aman bagi anggotanya. Dan yang lebih penting adalah budaya membantu merangsang anggota untuk antusias akan tugasnya. Tujuan fundamental budaya adalah untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya, agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan dan pemasok dalam berkomunikasi dengan orang lain secara efektif, efisien dan mengembirakan.

Pheagan dalam Wibowo (2012:342) menyatakan bahwa seseorang melakukan sesuatu tergantung dua hal, yaitu kepribadian dan situasi. Apabila bergerak dari situasi yang satu ke situasi lainnya, maka akan mengubah perilaku seseorang seperti yang diperlukan. Disatu sisi lain, hanya bisa melakukan sedikit hal atas kepribadian seseorang, tetapi lebih banyak berubah pada situasi. Situasi atau budaya sebenarnya dapat dipengaruhi. Interaksi antara situasi dan kepribadian membentuk perilaku seseorang. Perilaku merupakan cermin budaya organisasi khususnya pada saat bekerja atau budaya kerja.

Amnuai dalam Ndraha (2015:76) mendefinisikan budaya secara sederhana tetapi komprehensif yaitu: “Seperangkat asumsi-asumsi dasar dan kepercayaan yang diyakini oleh masing-masing anggota organisasi yang dapat dimengerti dan dipelajari untuk dapat menyelesaikan masalah yang datang dari luar maupun dari dalam organisasi dengan cara melakukan adaptasi terhadap sesuatu yang datangnya dari luar dan mengintegrasikan sesuatu hal yang datangnya dari dalam perusahaan atau organisasi”. Pembagian asumsi dasar tersebut meliputi :

- 1) Pembagian benda, misalnya pakaian seragam
- 2) Pembagian ucapan, misalnya pertemuan, kerja bakti
- 3) Pembagian perasaan, misalnya turut berbelasungkawa, dirgahayu.

#### **b. Pengertian Kerja**

Kerja dapat diartikan sebagai proses penciptaan atau pembentukan nilai baru pada suatu unit sumber daya, pengubahan atau penambahan nilai pada suatu unit alat pemenuh kebutuhan yang ada (Ndraha, 2015:1).

Kerja dapat dihubungkan dengan kesenangan atau kepentingan diri sendiri, dan dapat pula dianggap sebagai komoditas yang bias digunakan oleh orang lain bahkan dijadikan komoditas pasar. Dalam penelitian ini, kerja dihubungkan dengan pekerjaan (*employment*), menjadi “*employment work*”, yaitu kebutuhan (*demand*) *consumer* tenaga kerja dan tawaran (*supply*) dari pihak penjual tenaga. Kerja dalam arti komoditas ada yang berbentuk energi fisik, energi mental (*brain-ware*), atau komoditas antara energi manusiawi dengan kekuatan mesin. Dalam hubungan itu, kerja merupakan sebuah konsep (*concept*), bersifat abstrak, dan sulit diukur. Dan dikarenakan abstraknya pengertian kerja dan adanya berbagai bentuk energi tersebut, kerja (*work*) dioperasionalkan menjadi pekerjaan (*jobs*). *Job* kemudian dirinci menjadi tugas (*task*, dan *job description*) (Ndraha, 2015:41).

### **c. Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Budaya kerja pegawai secara sederhana dipahami sebagai perilaku pegawai yang didasari prinsip moral dan nilai-nilai yang diyakininya, dan memberi inspirasi untuk senantiasa bekerja lebih baik dan memuaskan bagi semua pihak. Budaya kerja yang kondusif tidak hanya penting untuk

perkembangan organisasi tetapi juga berperan memberikan kepuasan personelnnya (Ndraha, 2015:42).

Nawawi (2013:67) secara lebih tegas mengatakan bahwa budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.

Paramita dalam Ndraha (2015:208), budaya kerja secara umum sebagai sekelompok pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efisiensi kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat.

Arkhamas dalam Ndraha (2015:208), menganggap budaya kerja sebagai pola perilaku yang diadopsi oleh suatu lingkungan kerja yang disepakati, seperti kesepakatan tidak tertulis diantara orang-orang yang ada di lingkungan kerja itu bahwa pola perilaku seperti ini yang ditunjukkan dalam lingkungan kerja.

Dharmasetio dalam Ndraha (2015:209), menyatakan budaya kerja tidak hanya suasana, tapi suatu nilai-nilai yang dianut dikelompok kerja yang sama diyakini sebagai yang terbaik ditempat kerja, merupakan campuran dari suasana kerja, suasana manusianya dan nilai-nilai yang dianut kelompok kerja tersebut.

Gunadi dalam Ndraha (2015:209), budaya kerja bukanlah budaya perusahaan atau *corporate culture*, budaya kerja adalah budayanya pekerja,

berbeda dengan budaya *corperate* yang merupakan kumpulan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya kerja juga bukanlah *given* atau pemberian karena budaya kerja adalah sesuatu yang dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi, dan ada dua dimensi yang menyertainya adalah cocok dan kuat.

Warsito dalam Ndraha (2015:210), budaya kerja adalah sesuatu yang abstrak tidak dapat dilihat tapi bila dilaksanakan manfaatnya dapat dirasakan.

Triguno (2014:32) menerangkan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Sedangkan Menurut Osborn dan Plastrik (2015:69) menerangkan bahwa “Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi”.

Dari uraian-uraian di atas bahwa, budaya kerja merupakan falsafah sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong yang dimiliki bersama oleh setiap individu dalam lingkungan kerja suatu organisasi. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai-nilai organisasi dipelajari yaitu

ditanam dan dinyatakan dengan menggunakan sarana (*vehicle*) tertentu berkali-kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya.

#### **d. Unsur-Unsur Budaya Kerja**

Menurut Ndraha (2015:47), budaya kerja dapat dibagi menjadi 2 (dua) unsur, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama pegawai, atau sebaliknya.

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Untuk

memperbaiki budaya kerja yang baik membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga memerlukan perlu pembenahan-pembenahan mulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran pemimpin. Budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi (Amnuhai, 2013:89)

Menurut Triguno (2015:35). pembentukan budaya kerja terjadi pada saat lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

#### **e. Pembagian Budaya Kerja**

Paramita dalam Ndraha (2015:81), budaya kerja dapat dibagi menjadi:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Robbins (2012:35) menyatakan sikap dapat didefinisikan sebagai hasil penelitian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian



apakah memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan, atau sebaliknya.

- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

#### **f. Pembentukan Budaya Kerja**

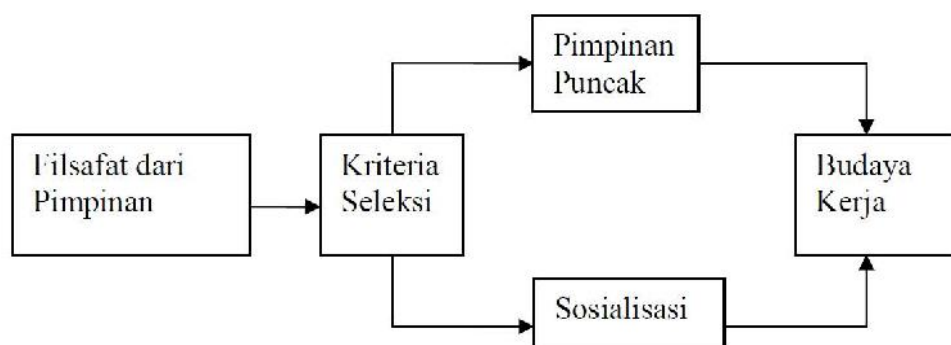
Budaya kerja adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya kerja tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

Budaya kerja akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan.

Budaya kerja merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok

untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Robbins (2012:78) menyatakan budaya kerja dibangun dan dipertahankan berdasarkan filsafat pendiri atau pimpinannya. Budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pekerjanya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak baik. Bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menetapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, yang pada akhirnya akan muncul budaya kerja yang diinginkan.



Gambar 2.1. Proses Pembentukan Budaya Kerja

Sumber : Robbins (2012:78)

#### g. Indikator Budaya Kerja

Nilai-nilai budaya kerja diartikan sebagai suatu kekuatan atau energi yang melekat dalam setiap individu dalam berinteraksi dengan individu lainnya dalam lingkungan kerja. Nilai-nilai budaya kerja meliputi aktualisasi diri, bakat, norma-norma, prinsip-prinsip yang digunakan dalam menjalankan aktifitas kerja. Penerapan nilai-nilai budaya kerja dilingkungan

kerja penting dilakukan untuk pengembangan jati diri seseorang, aparatur termasuk pegawai dalam memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Menurut Robbins (2012:721) budaya kerja dalam organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi–organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Osborn dan Plastrik (2015:76) menjelaskan bahwa indikator budaya kerja tersebut adalah meliputi :

1) Disiplin

Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra, dan sebagainya.

2) Keterbukaan

Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan.

3) Saling Menghargai

Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja.

4) Kerjasama

Kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

#### **4. Etos Kerja**

Seseorang yang menunjukkan sikapnya sesuai dengan prinsip yang dia yakini tanpa adanya memiliki etos kerja yang baik atau melakukan sesuatu sesuai dengan kepentingan organisasi maka organisasi pasti tidak akan maju atau tidak akan mencapai tujuan yang ditetapkan. Dengan etos kerja yang tinggi karyawan akan mencurahkan seluruh energinya untuk kepentingan organisasi dan melakukan sesuatu yang untuk mencapai tujuan organisasi.

##### **a. Pengertian Etos Kerja**

Secara etimologis, etos berasal dari bahasa Yunani yaitu ethos yang berarti karakter, watak kesusilaan, adat istiadat atau kebiasaan. Sebagai suatu subyek dari arti etos tersebut adalah etika yang berkaitan dengan konsep yang dimiliki oleh individu ataupun kelompok untuk menilai apakah tindakan-tindakan yang telah dikerjakannya itu salah atau benar, buruk atau baik. Setiap organisasi yang selalu ingin maju, akan melibatkan anggota untuk meningkatkan mutu kinerjanya, diantaranya setiap organisasi harus memiliki etos kerja.

Menurut Tasmara (2012:20), etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik.

Menurut kamus Webster dalam Sinamo (2012:23), etos didefinisikan sebagai *guiding beliefs of a person, group or institution* (keyakinan yang

berfungsi sebagai panduan tingkah laku bagi seseorang, sekelompok, atau sebuah institusi).

Menurut Pelly (2012:12), etos kerja adalah sikap yang muncul atas kehendak dan kesadaran sendiri yang didasari oleh sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dapat dilihat dari pernyataan di muka bahwa etos kerja mempunyai dasar dari nilai budaya, yang mana dari nilai budaya itulah yang membentuk etos kerja masing-masing pribadi.

Menurut Sinamo (2012:24), etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkannyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas. Sedangkan etos kerja profesional adalah seperangkat perilaku kerja positif yang berakar pada kesadaran yang kental, keyakinan yang fundamental, disertai komitmen yang total pada paradigma kerja yang integral. Istilah paradigma yang dimaksud disini berarti konsep utama tentang kerja itu sendiri yang mencakup idealisme yang mendasari, prinsip-prinsip yang mengatur, nilai-nilai yang menggerakkan, sikap-sikap yang dilahirkan, standar-standar yang hendak dicapai, termasuk karakter utama, pikiran dasar, kode etik, kode moral, dan kode perilaku bagi para pemeluknya.

Menurut Richard (2015:69) menyatakan bahwa “etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup mereka. Etos kerja menentukan penilaian manusia yang diwujudkan dalam suatu pekerjaan”

Menurut Wirawan (2015:72) bahwa “Etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik”.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disintesis, etos kerja adalah kebiasaan yang berkenaan dengan kegiatan seseorang dalam melakukan pekerjaannya yang meliputi suka bekerja keras, dapat menerima perubahan, bertindak rasional, mematuhi aturan, dapat dipercaya dan semangat dalam bekerja.

Menurut Sinamo (2012:29-189), bahwa terdapat delapan etos kerja profesional yang mampu menjadi navigasi mencapai sukses, yaitu:

1) Kerja adalah Rahmat

Apa pun pekerjaan seseorang, entah pengusaha, karyawan kantor, sampai buruh kasar sekalipun, adalah rahmat dari Tuhan. Anugerah itu seseorang terima tanpa syarat, seperti halnya menghirup oksigen dan udara tanpa biaya sepeser pun.

Bakat dan kecerdasan yang memungkinkan seseorang bekerja adalah anugerah. Dengan bekerja, setiap tanggal muda seseorang menerima gaji untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Dengan bekerja seseorang punya banyak teman dan kenalan, punya kesempatan untuk menambah ilmu dan wawasan, dan masih banyak lagi. Semua itu anugerah yang

patut disyukuri. Sungguh kelewatan jika seseorang merespon semua rahmat itu dengan kerja yang ogah-ogahan.

## 2) Kerja adalah Amanah

Apapun pekerjaan seseorang semua adalah amanah. Seyogyanya seseorang menjalankan amanah tersebut dengan sebaik mungkin. Kerja bukanlah sekedar pengisi waktu tapi perintah Tuhan. "Amanat itu mendatangkan rezeki, sedangkan khianat itu mendatangkan kemiskinan". Etos ini membuat seseorang bisa bekerja sepenuh hati dan menjauhi tindakan tercela, misalnya korupsi dalam berbagai bentuknya.

## 3) Kerja adalah Panggilan

Jika pekerjaan atau profesi seseorang disadari sebagai panggilan, seseorang bisa berucap pada diri seseorang sendiri, "*I do my best!*" Dengan begitu seseorang tidak akan merasa puas jika hasil karya seseorang kurang baik mutunya.

## 4) Kerja adalah Aktualisasi

Aktualisasi diri artinya pengungkapan atau pernyataan diri seseorang, yang harus diaktualisasikan yaitu :

- a) Kemampuan seseorang untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab
- b) Kejujuran
- c) Disiplin
- d) Kemauan untuk maju
- e) Tunjukkanlah terlebih dulu kualitas pekerjaan yang Anda lakukan sebelum Anda.

f) Menuntut terlalu banyak untuk menerima imbalan yang besar karena kerja adalah aktualisasi diri.

Meski kadang membuat lelah, bekerja tetap merupakan cara terbaik untuk mengembangkan potensi diri dan membuat seseorang merasa "ada". Bekerja jauh lebih menyenangkan daripada duduk bengong tanpa pekerjaan.

#### 5) Kerja adalah Ibadah

Seperti halnya aktivitas keseharian seorang muslim, kerja juga harus diniatkan dan berorientasi ibadah kepada Tuhan. Dengan kata lain, setiap aktivitas yang seseorang lakukan hakikatnya mencari keridhaan Tuhan semata. Setiap ibadah kepada Tuhan harus direalisasikan dalam bentuk tindakan, sehingga bagi seorang yang beragama aktivitas bekerja juga mengandung nilai ibadah. Kesadaran ini pada gilirannya akan membuat seseorang bisa bekerja secara ikhlas, bukan demi mencari uang atau jabatan semata.

#### 6) Kerja adalah Seni

Kesadaran ini membuat seseorang bekerja dengan santai seperti halnya melakukan hobi. Dengan mengungkapkannya melalui dan menggunakan medium dan materi pekerjaan seseorang seperti komputer, kertas, pena, suara, ruangan, papan tulis, meja, kursi, atau apapun alat materi kerja seseorang. Materi kerja di atas diolah secara kreatif dan imajinatif dalam peristiwa kerja dengan memanfaatkan tidak saja nilai warna, tetapi terutama nilai estetikanya.



#### 7) Kerja adalah Kehormatan

Karena tidak semua orang bisa diberi kepercayaan untuk melakukan suatu pekerjaan seperti yang Anda terima saat ini. Kerja bukanlah masalah uang semata, namun lebih mendalam mempunyai sesuatu arti bagi hidup seseorang. Kadang mata seseorang menjadi "hijau" melihat uang, sampai akhirnya melupakan apa arti pentingnya kebanggaan profesi yang seseorang miliki. Bukan masalah tinggi rendah atau besar kecilnya suatu profesi, namun yang lebih penting adalah etos kerja, dalam arti penghargaan terhadap apa yang seseorang kerjakan. Sekecil apapun yang seseorang kerjakan, sejauh itu memberikan rasa bangga di dalam diri, maka itu akan memberikan arti besar. Seremeh apapun pekerjaan seseorang, itu adalah sebuah kehormatan. Jika seseorang bisa menjaga kehormatan dengan baik, maka kehormatan yang lain yang lebih besar akan datang kepada seseorang.

#### 8) Kerja adalah Pelayanan

Manusia diciptakan dengan dilengkapi oleh keinginan untuk berbuat baik. Apa pun pekerjaan seseorang, pedagang, polisi, bahkan penjaga mercusuar, semuanya bisa dimaknai sebagai pengabdian kepada sesama.

Delapan etos kerja tersebut menunjukkan bahwa seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya tidak didasarkan atas perintah atasan melainkan keinginan yang kuat untuk melakukan sesuatu tanpa paksaan dan dilaksanakan dengan penuh kejujuran. Jadi, jika seseorang atau suatu organisasi, komitmen menganut paradigma kerja tertentu, percaya padanya secara tulus dan serius, serta berkomitmen pada paradigma kerja tersebut

maka kepercayaan itu akan melahirkan sikap kerja dan perilaku kerja mereka secara khas. Itulah etos kerja mereka, dan itu pula budaya kerja mereka.

Berpijak pada pengertian bahwa etos kerja menggambarkan suatu sikap, maka dapat ditegaskan bahwa etos kerja mengandung makna sebagai aspek evaluatif yang dimiliki oleh individu (kelompok) dalam memberikan penilaian terhadap kegiatan kerja. Mengingat kandungan yang ada dalam pengertian etos kerja, adalah unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penilaian itu, dapat digolongkan menjadi dua, yaitu penilaian positif dan negatif atau etos kerja tinggi dan etos kerja rendah.

Dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi, apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut:

- 1) Mempunyai penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
- 2) Menempatkan pandangan tentang kerja, sebagai suatu hal yang amat luhur bagi eksistensi manusia.
- 3) Kerja yang dirasakan sebagai aktivitas yang bermakna bagi kehidupan manusia.
- 4) Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita,
- 5) Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

Sedangkan bagi individu atau kelompok masyarakat, yang dimiliki etos kerja yang rendah, maka akan menunjukkan ciri-ciri yang sebaliknya, yaitu:

- 1) Kerja dirasakan sebagai suatu hal yang membebani diri,
- 2) Kurang dan bahkan tidak menghargai hasil kerja manusia,
- 3) Kerja dipandang sebagai suatu penghambat dalam memperoleh kesenangan
- 4) Kerja dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan,
- 5) Kerja dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas hidup.

Etos kerja yang dimiliki oleh seseorang atau kelompok masyarakat, akan menjadi sumber motivasi bagi perbuatannya. Apabila dikaitkan dengan situasi kehidupan manusia yang sedang “membangun”, maka etos kerja yang tinggi akan dijadikan sebagai prasyarat yang mutlak, yang harus ditumbuhkan dalam kehidupan itu. Karena hal itu akan membuka pandangan dan sikap kepada manusianya untuk menilai tinggi terhadap kerja keras dan sungguh-sungguh, sehingga dapat mengikis sikap kerja yang asal-asalan, tidak berorientasi terhadap mutu atau kualitas yang semestinya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah sikap dan perilaku yang mendasar yang dimiliki setiap manusia secara utuh mulai input, proses dan hasil yang didapatkan sehingga bermanfaat bagi keorganisasian.

#### **b. Membangun Etos Kerja**

Etos kerja yang positif secara pasti akan menunjukkan kaitan yang sangat erat antara modal organisasi dengan nilai kepercayaan untuk mencapai visi dan misi secara konsisten melalui norma-norma nilai kerja yang menciptakan suasana nyaman, aman, dan sejahtera bagi setiap stakeholder-nya. Organisasi bisnis memerlukan fleksibilitas yang tinggi dengan budaya

kerja "*high trust*". Tujuannya adalah untuk membangun kredibilitas yang memberikan rasa percaya kepada setiap orang, bahwa budaya kerja organisasi dikerjakan dengan etos kerja yang terukur dalam sebuah sistem, prosedur, dan kebijakan yang memiliki tingkat kepedulian sosial bisnis untuk secara konsisten mampu memberikan nilai-nilai kebutuhan para *stakeholder*-nya secara optimal.

Etos kerja yang baik berasal dari hasil kesadaran sebuah organisasi untuk secara tulus menggali semua potensi positifnya dalam rangka memberikan nilai-nilai terbaiknya kepada para *stakeholder*. Jangan pernah berpikir untuk meniru etos kerja budaya lain, sebab etos kerja itu ada di dalam DNA sebuah organisasi yang secara fundamental telah dipengaruhi oleh etos kerja sang penggagas pendiri organisasi melalui visi, misi, etika, budaya, serta cara berpikir dan bertindak sang pendiri tersebut.

Apabila Anda tetap ngotot untuk meniru dan mengimplementasikan sebuah etos kerja yang menjadi favorit Anda, maka pastikan bahwa organisasi Anda mampu melewati masa-masa kritis akibat perubahan jati diri lama kedalam jati diri yang Anda harapkan. Kekuatan aura sang pendiri organisasi akan tetap terasa walaupun Anda sudah mencoba menciptakan lingkungan dan suasana kerja berbudaya etos kerja baru yang lebih dinamis dan kreatif.

Etos kerja sebenarnya mengajarkan kepada setiap sumber daya manusia untuk secara tulus dan ikhlas dari lubuk hati terdalam membangun kebiasaan-kebiasaan positif yang efektif dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi kepada para *stakeholder*. Untuk itu diperlukan upaya

terus-menerus dari manajemen organisasi dalam memberikan contoh teladan dari perilaku etos kerja yang ingin dimiliki oleh organisasi tersebut. Mengundang para coach dari luar organisasi untuk belajar nilai-nilai positif secara berkelanjutan akan memberikan wawasan dan pengetahuan yang akan berdampak besar bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam menggali etos kerja terbaik dari sudut kaca mata positif.

Etos kerja adalah suara hati yang tulus dan ikhlas dari setiap sumber daya manusia organisasi untuk mau bekerja keras tanpa pamrih dalam memberikan pelayanan terbaik yang lebih kepada setiap orang tanpa terkecuali. Etos kerja yang baik lahir dari pribadi-pribadi yang proaktif dalam mempersiapkan diri mereka untuk menjadi manusia-manusia organisasi yang siap seratus persen menjalankan misi dan visi organisasi mereka dengan nilai-nilai positif yang tidak dapat dikompromikan lagi. Nilai positif berarti setiap pikiran dan tindakan selalu hanya berkonsentrasi untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi.

Bisnis, organisasi, dan sejenisnya ada hanya dengan satu tujuan mulia yaitu memberikan pelayanan bernilai tambah tertinggi dengan manfaat ekonomi, sosial, dan psikologis yang membuat mudah dan nyaman setiap stakeholder. Etos kerja yang baik harus selalu dibungkus dengan pengetahuan, keterampilan, teknologi, dan keinginan untuk selalu berbuat baik. Etos kerja juga harus memiliki kebiasaan-kebiasaan yang menjadi budaya rutin yang efektif dalam memberikan sinar kebahagiaan, kenyamanan, keamanan, dan kepastian buat para stakeholder. Semua prinsip

positif pelayanan wajib dihayati secara optimal oleh semua pimpinan dan staf organisasi tanpa terkecuali.

Setiap stimulus benih-benih positif kedalam pikiran sumber daya manusia akan menghasilkan respon etos kerja yang berasal dari kesadaran hati dan pikiran terdalam. Apapun jenis pekerjaan Anda, apakah bersifat komersial untuk mencari nafkah kehidupan Anda, bersifat sosial yang membantu tanpa pamrih dengan uang, atau hanya bersifat hobi yang melakukan pekerjaan sebagai kebahagiaan hidup. Apapun yang Anda lakukan, pastikan Anda mengerjakannya dari hati terdalam yang tulus dan ikhlas, serta pikiran positif dengan segala kerendahan hati dan perilaku. Jangan sekalipun bekerja oleh sebab terpaksa, etos kerja yang baik tidak akan lahir dari orang-orang yang merasa pekerjaan yang dilakukannya adalah karena terpaksa oleh dorongan kebutuhan ekonomi atau kebutuhan lain yang tidak dikehendakinya.

Belajar dan belajarlal selalu untuk merubah diri Anda dari pribadi tanpa etos kerja menjadi pribadi yang unik, spesial, dan kaya akan etos kerja berkualitas tinggi. Semua hal baik itu akan menjadi milik Anda bila Anda belajar, melatih, dan menyadari bahwa semua kerja keras Anda dan hidup Anda adalah untuk memberikan pelayanan terbaik kepada diri Anda, keluarga Anda, organisasi Anda, orang-orang lain di sekitar anda, masyarakat Anda, dan dunia Anda.

### **c. Peranan Etos Kerja**

Menurut Nitisemito (2012:68) bahwa etos kerja sangat penting bagi perusahaan sebab dengan etos kerja yang tinggi diharapkan pekerja akan

bekerja engan efektif dan efisien. Semangat kerja yang rendah dapat dilihat dari sikap karyawan sebagai berikut: Nitisemito (2012:69)

- 1) Karyawan tidak menghargai dan menghormati atasannya
- 2) Produktivitasnya rendah
- 3) Banyak keluhan
- 4) Banyak karyawan yang keluar masuk (tingkat perputaran tenaga kerja yang tinggi dalam satu periode).

Adapun rendahnya etos kerja itu ditimbulkan oleh: Nitisemito (2012:69)

- 1) Tidak adanya kepuasan dalam bekerja, yang dikarenakan pekerjaan itu sendiri tidak sesuai dengan hati kecilnya.
- 2) Pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan keahliannya.
- 3) Imbalan yang diterima tidak sesuai dengan beratnya pekerjaan yang dibebarkannya.
- 4) Adanya tekanan dari atasan atau teman sejawat dalam pekerjaan.
- 5) Tekanan dari luar lingkungan perusahaan.

Etos kerja yang rendah inilah yang harus dihilangkan agar tidak mempengaruhi lingkungan pekerjaan. Karena dampak yang ditimbulkan dari etos kerja atau semangat kerja yang rendah ini besar sekali terhadap tingkat produktivitas kerja karyawan.

Individu atau kelompok dapat dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi apabila menunjukkan tanda-tanda sebagai berikut: Nitisemito (2012:70)

- 1) Memiliki penilaian yang sangat positif terhadap hasil kerja manusia.
- 2) Menempatkan pandangan tentang kerja sebagai suatu hal yang sangat luhur bagi eksistensi manusia.

- 3) Kerja yang dilakukan sebagai aktifitas bermakna bagi manusia.
- 4) Kerja dihayati sebagai suatu proses yang membutuhkan ketekunan dan sekaligus sarana yang penting dalam mewujudkan cita-cita
- 5) Kerja dilakukan sebagai bentuk ibadah.

#### **d. Aspek-Aspek Etos Kerja**

Menurut Petty (2013:93), etos kerja memiliki tiga aspek atau karakteristik sebagai indikator etos kerja, yaitu keahlian interpersonal, inisiatif, dan dapat diandalkan.

##### **1) Keahlian Interpersonal**

Keahlian interpersonal adalah aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan orang lain atau bagaimana pekerja berhubungan dengan pekerja lain di lingkungan kerjanya. Keahlian interpersonal meliputi kebiasaan, sikap, cara, penampilan dan perilaku yang digunakan individu pada saat berada di sekitar orang lain serta mempengaruhi bagaimana individu berinteraksi dengan orang lain.

Indikator yang digunakan untuk mengetahui keahlian interpersonal seorang pekerja adalah meliputi karakteristik pribadi yang dapat memfasilitasi terbentuknya hubungan interpersonal yang baik dan dapat memberikan kontribusi dalam performansi kerja seseorang, dimana kerjasama merupakan suatu hal yang sangat penting.

Terdapat 17 sifat yang dapat menggambarkan keahlian interpersonal seorang pekerja, yaitu: sopan, bersahabat, gembira, perhatian, menyenangkan, kerjasama, menolong, disenangi, tekun, loyal, rapi,



sabar, apresiatif, kerja keras, rendah hati, emosi yang stabil, dan keras kemauan

## 2) Inisiatif

Inisiatif merupakan karakteristik yang dapat memfasilitasi seseorang agar terdorong untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan tidak langsung merasa puas dengan kinerja yang biasa. Aspek ini sering dihubungkan dengan situasi di tempat kerja yang tidak lancar. Hal-hal seperti penundaan pekerjaan, hasil kerja yang buruk, kehilangan kesempatan karena tidak dimanfaatkan dengan baik dan kehilangan pekerjaan, dapat muncul jika individu tidak memiliki inisiatif dalam bekerja.

Terdapat 16 sifat yang dapat menggambarkan inisiatif seorang pekerja yaitu: cerdas, produktif, banyak ide, berinisiatif, ambisius, efisien, efektif, antusias, dedikasi, daya tahan kerja, akurat, teliti, mandiri, mampu beradaptasi, gigih, dan teratur.

## 3) Dapat Diandalkan

Dapat diandalkan adalah aspek yang berhubungan dengan adanya harapan terhadap hasil kerja seorang pekerja dan merupakan suatu perjanjian implisit pekerja untuk melakukan beberapa fungsi dalam kerja. Seorang pekerja diharapkan dapat memuaskan harapan minimum perusahaan, tanpa perlu terlalu berlebihan sehingga melakukan pekerjaan yang bukan tugasnya. Aspek ini merupakan salah satu hal yang sangat diinginkan oleh pihak perusahaan terhadap pekerjanya.

Terdapat 7 sifat yang dapat menggambarkan seorang pekerja yang dapat diandalkan, yaitu: mengikuti petunjuk, mematuhi peraturan, dapat diandalkan, dapat dipercaya, berhati-hati, jujur, dan tepat waktu.

Etos kerja dapat menjadi positif atau negatif. Etos kerja positif sebagai proses membuat pekerjaan menjadi sesuatu yang menarik dan merupakan sebuah komitmen diri untuk memberikan yang terbaik kepada lembaga dimana karyawan tersebut bekerja. Etos kerja negatif yang terdapat pada aura karyawan menyebabkan kepala, rekan kerja dan masyarakat enggan untuk dekat dan bergaul dengan baik, karena tidak memiliki nilai tambah, merusak cita pekerjaan dan kepercayaan mereka akan hilang. Oleh karena itu, karyawan seharusnya memberikan etos kerja yang optimal yang dapat memajukan perusahaannya dengan baik.

#### **e. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja**

Novliadi (2016:89) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja terdiri dari:

##### 1) Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap, dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif untuk menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

## 2) Budaya

Sikap mental, tekad, disiplin, dan semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya dan secara operasional etos budaya ini juga disebut sebagai etos kerja. Kualitas etos kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

## 3) Sosial Politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja kerja dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan Negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

## 4) Kondisi Lingkungan/Geografis

Etos kerja dapat muncul dikarenakan factor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

#### 5) Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian, dan keterampilan sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

#### 6) Struktur Ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

#### 7) Motivasi Intrinsik Individu

Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.

Menurut Siagian (2016:76-79), faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja antara lain adalah:

### 1) Motivasi

Motivasi bisa berpengaruh untuk meningkatkan etos kerja. Motivasi secara umum dapat diartikan sebagai sesuatu yang ada pada diri seseorang yang dapat mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan mengarahkan perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Maslow yang dikutip dalam Siagian (2017:76) yaitu bahwa manusia itu memiliki lima tingkat atau hirarki kebutuhan, yaitu: kebutuhan fisiologi, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan prestasi, dan kebutuhan aktualisasi diri. kelima kebutuhan itu dapat membentuk etos kerja pada setiap karyawan, di mana ketika seluruh kebutuhannya dipenuhi, diharapkan bahwa setiap karyawan memiliki pandangan cara bekerja yang baik, karena secara tidak langsung bahwa motivasi dapat menimbulkan peningkatan prestasi kerja.

### 2) Penilaian Prestasi

Dengan adanya penilaian prestasi kerja berarti para bawahan telah mendapatkan perhatian dari atasannya sehingga mendorong mereka untuk bergairah bekerja. Penilaian harus dilakukan secara objektif dan jujur serta ada tindak lanjutnya. Penilaian prestasi merupakan evaluasi terhadap perilaku kerja dan potensi pengembangan yang telah dilakukan penilai.

### 3) Peraturan Organisasi

Peraturan organisasi adalah dasar pelaksanaan kerja yang menyangkut tentang hubungan pokok-pokok, hubungan kerja, serta bagaimana melakukan pekerjaan itu. Jadi, apabila peraturan itu tidak terumus dengan

baik maka hal ini akan menjadi celah bagi setiap karyawan untuk melakukan kelalaian dan melepaskan diri dari tanggungjawab., dan apabila kelalaian itu dilakukan secara berulang-ulang maka sudah dapat dipastikan bahwa karyawan tersebut tidak memiliki etos kerja yang baik.

#### 4) Pengaruh antar Sesama Rekan Kerja

Dalam hal pergaulan antara sesama karyawan dalam sebuah organisasi tentu saja akan memberikan dampak yang positif apabila terjadi kecocokan, sehingga dari kecocokan tersebut akan timbul kegairahaan kerja yang tinggi, namun jika ketidakcocokan terjadi maka akan menimbulkan suatu sikap yang merugikan, yaitu sifat lesu dan menjemukan dan hal ini akan berdampak bagi prestasi kerja mereka dalam melayani masyarakat.

#### 5) Pengawasan

Pengawasan merupakan proses pengamatan, pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pengawasan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mengetahui pelaksanaan tugas atau kegiatan, apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak, apakah lancar atau tidak.

#### 6) Pembinaan

Suatu organisasi akan berjalan dan bergerak maju, sangat tergantung dari upaya pembinaan atau perintah dari pemimponnya. Pembinaan harus memiliki tujuan yang jelas, karena fungsi pembinaan berhubungan langsung dengan upaya dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam

merealisasikan tujuan pelayanan. Fungsi pembinaan adalah agar karyawan melakukan tugas sesuai dengan usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Adapun tujuan pembinaan dalam sebuah organisasi adalah sebagai berikut:

- a) Mengkoordinir kegiatan staf pelaksana, agar kegiatan yang beragam terkoordinir pada satu arah atau satu tujuan.
- b) Memelihara hubungan/komunikasi antara pimpinan dan staf.
- c) Mendidik atau memberi tambahan pengetahuan/pengalaman bagi staf.
- d) pengawasan atau pengendalian, pembinaan dimaksudkan agar tidak terjadi penyimpangan dan diarahkan pada tujuan prganisasi.

#### **f. Indikator Etos Kerja**

Indikator etos kerja dalam penelitian ini diambil dari Sinamo (2012:62) yang menyatakan bahwa etos kerja karyawan dapat diukur dari indikator:

##### 1) Antusias Kerja

Tingkat antusias karyawan dalam bekerja untuk memberikan hasil kerja terbaik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang terdiri dari:

##### a) Semangat Kerja

Semangat kerja karyawan dalam hadir bekerja dan menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan

##### b) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan.

## 2) Disiplin

Tingkat disiplin kerja karyawan dalam mematuhi segala aturan dan norma yang berlaku pada perusahaan yang terdiri dari:

### a) Kehadiran/Absensi

Rasio kehadiran yang tinggi yang dimiliki oleh karyawan.

### b) Ketepatan Waktu Hadir

Kehadiran karyawan dalam bekerja yang tepat waktu sesuai dengan jadwal masuk karyawan.

### c) Kepatuhan Pada Peraturan

Sikap karyawan dalam mematuhi segala peraturan perusahaan dalam bekerja.

## 3) Loyalitas

Tingkat kesetiaan karyawan untuk terus bekerja dan mengembangkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tanpa berpikir untuk berpindah ke perusahaan lainnya yang terdiri dari:

### a) Menjaga Nama Baik Perusahaan

Sikap karyawan untuk berusaha menjaga nama baik perusahaan baik didalam lingkungan perusahaan atau di luar perusahaan.

### b) *Turnover Intention*

Ketiadaan niat karyawan untuk berhenti bekerja dari perusahaan atau berpindah ke perusahaan lainnya.



## c) Bekerja Maksimal

Usaha karyawan untuk mencurahkan seluruh kemampuannya untuk mencapai kinerja terbaik yang dapat diberikan karyawan kepada perusahaan.

**B. Penelitian Sebelumnya**

Berikut adalah beberapa penelitian sebelumnya yang telah dilakukan dan berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan saat ini:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
1	Anis Mustikasari (2014)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan	Budaya Kerja	Komitmen Pegawai	Hasil penelitian ini yaitu kondisi budaya kerja di dinas pendidikan adalah kuat dan komitmen pegawai dinas pendidikan adalah kuat serta terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya kerja terhadap komitmen pegawai Dinas Pendidikan Kota Batu
2	Anne Hermayanti, dan Siti Rahmawati (2015)	Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle	Budaya Kerja	Komitmen Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi Noodle perusahaan tersebut menerapkan budaya kerja excellent dan karyawan melakukan secara komitmen. Budaya kerja excellent, discipline, integrity, innovative, respect berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan, sedangkan unity tidak signifikan terhadap komitmen karyawan.
3	Farras Abiddiaz Lanjar, Djamhur Hamid, dan Mochamad Djudi Mukzam (2017)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Komitmen Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong)	Budaya Kerja	Komitmen Kerja dan Kinerja karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasioal, dan kinerja karyawan PG. Kremboong berada dalam kategori baik. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan komitmen organisasional

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
					berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4	Atsti Fauzia Ulfana Lathifah, dan Anthon Rustono. (2015)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan	Berdasarkan hasil analisis deskriptif, menurut tanggapan responden mengenai budaya kerja dan kinerja karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi sudah sangat baik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Cimahi sebesar 67,4%.
5	Alinvia Ayu Sagita, Heru Susilo, dan Muhammad Cahyo W.S. (2018)	Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)	Budaya Kerja	Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penerapan budaya kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja (Z). Variabel budaya kerja (X) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Variabel motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y)
6	Wagiman S. dan Himawan Arif Sutanto. (2018)	Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)	Budaya Kerja, Komitmen Kerja, dan Kepuasan kerja	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja, komitmen kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., Kantor Wilayah Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja yang diterapkan, adanya komitmen karyawan dan kepuasan kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
7	Shahrul Nizam, Siti Sarah, M. Safizal Abdullah, dan A.Osman. (2015).	The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment	Etos Kerja	Komitmen Kerja	Studi ini juga menemukan bahwa etika kerja Islam mempengaruhi komitmen kerja dan tiga dimensinya; komitmen afektif, normatif dan keberlanjutan. Dimana pengaruh yang ditunjukkan adalah positif dan signifikan
8	Adam Simonson et al. (2017).	Exploring Relationships Between Work Ethic And Organizational Commitment	Etos Kerja	Komitmen Kerja	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara etos kerja dengan komitmen kerja. Etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
					komitmen kerja
9	Putri Mauliza, Rusli Yusuf, dan T. Roli Ilhamsyah (2016)	Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayatul Hisbah Kota Banda Aceh	Etos Kerja	Komitmen Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja islami, gaya kepemimpinan transformasional dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai WH kota Banda Aceh..
10	Andri Hadiansyah, dan Rini Purnamasari Yanwar. (2015)	Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE	Etos Kerja	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja memberikan pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 72.4%
11	Mouren Bawelle, dan Jantje Sepang. (2016).	Pengaruh Etos Kerja ,Gairah Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI	Etos Kerja, Gairah Kerja, dan Disiplin	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian secara parsial etos kerja dan gairah kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan disiplin tidak berpengaruh, secara simultan etos kerja, gairah kerja dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
12	Yuliarti (2016)	Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali	Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Kerja	Kinerja Pegawai	Hasil Penelitian : 1) etika kerja, disiplin kerja, dan komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Perumahan dan Perencanaan Tata Ruang Kabupaten Morowali; 2) etika kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil; 3) disiplin kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja pegawai negeri sipil; 4) komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS; 5) etika kerja, disiplin kerja, dan komitmen kerja antara pegawai negeri dan pegawai sementara tidak menunjukkan perbedaan.
13	Eddy M. Sutanto. (2015)	Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual	Komitmen Kerja	Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Karakteristik individual yang menyebabkan perbedaan pada kinerja karyawan adalah status

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Hasil
					perkawinan, sementara jenis kelamin, usia dan pengalaman kerja tidak menyebabkan perbedaan pada komitmen kerja
14	Ranty Sapitri. (2016)	Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru	Komitmen Kerja	Kinerja Karyawan	Dalam penelitian ini, komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru
15	Arina Nurandini, dan Eisha Lataruva. (2014)	Analisis Pengaruh Komitmen Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta	Komitmen Kerja	Kinerja Karyawan	Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa variabel komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan variabel komitmen kontinyu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

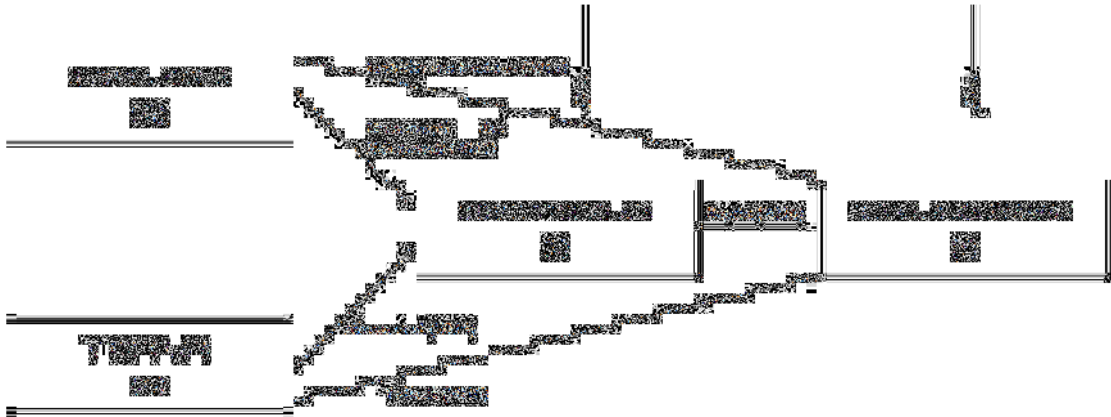
Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2018)

### C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka konseptual merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti.

Kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam bentuk bagan sebagai berikut:



Gambar 2.2. Kerangka Konseptual Penelitian

*Sumber:Oleh Peneliti (2018)*

#### **D. Hipotesis**

Hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori (Manullang dan Pakpahan, 2014:61).

Hipotesis diperlukan untuk memberikan gambaran akan jawaban dari rumusan masalah, sehingga dugaan terhadap jawaban dari rumusan masalah tersebut dapat diuji kebenarannya.

Maka berdasarkan uraian di atas, dapat dimunculkan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1. Budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries

H2. Budaya kerja, dan etos kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries melalui komitmen kerja

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Sedangkan berdasarkan data yang dihasilkan, maka penelitian ini merupakan bentuk penelitian kuantitatif. (Manullang dan Pakpahan, 2014:19).

Penelitian ini juga menggunakan metode kuantitatif dengan mengambil data primer dan menggunakan metode kuisisioner. Metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu, adapun data yang diperoleh data yang berupa numerik (angka) yang kemudian diolah dengan bantuan aplikasi, contohnya aplikasi SPSS dan Eviews, (Sugiono, 2016:47).

#### **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

##### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Lokasi penelitian dilakukan di PT. Dunia Chemical Industries yang terletak di Jalan Sentosa No. 6 Blok 2 Desa Puji Mulyo Kecamatan Sunggal Kabupaten Deli Serdang – Sumatera Utara 20352.

##### **2. Waktu Penelitian**

Detail waktu dan kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Januari 2019				Februari 2019				Maret 2019				April 2019				Mei 2019				Juni 2019				Juli 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■	■																										
2	Penulisan Proposal			■	■	■	■																						
3	Seminar Proposal							■																					
4	Persiapan instrumen penelitian								■																				
5	Pengumpulan data									■	■	■	■																
6	Pengolahan data												■	■															
7	Analisis dan evaluasi													■	■														
8	Penulisan laporan																	■	■	■	■	■	■	■	■				
9	Sidang Meja Hijau																											■	

Sumber : Oleh Peneliti (2019)

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti. Karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2014:116).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2016:148)

Populasi adalah keseluruhan jumlah yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki karakteristik dan kualitas tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sujarweni, 2016:4).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Chemical Industries yang berjumlah 87 karyawan.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:116), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sedangkan menurut



Arikunto (2014:116) Penentuan pengambilan Sampel adalah apabila kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi dengan menggunakan sampel jenuh.

Populasi yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Dunia Chemical Industries yang berjumlah 87 karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh populasi yang ada dijadikan sebagai sampel, hal ini dikarenakan jumlah populasi yang kurang dari 100 sehingga seluruh populasi diambil sebagai sampel yang disebut sebagai sampel jenuh.

### **3. Jenis dan Sumber Data**

Rusiadi (2016:31) menyatakan bahwa penelitian yang menggunakan populasi dan sampel adalah penelitian yang menggunakan data primer yang berasal dari angket, wawancara, dan observasi. Oleh karena itu, jenis data dalam penelitian ini adalah data primer.

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:225).

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Kejujuran jawaban responden akan meningkatkan kualitas dari hasil penelitian yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti harus sebisa mungkin mendapatkan jawaban yang sejujur-jujurnya dari responden.

## **D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional**

### **1. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Rusiadi, 2016:50).

Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen.

Bernad dalam Manullang dan Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai.

#### **a. Variabel Terikat (Y)**

Variabel terikat (dependent variable) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. (Manullang dan Pakpahan, 2014:36).

Variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti (Rusiadi, 2016:50).

Variabel terikat (Y) pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

### **b. Variabel Bebas (X)**

Variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati (Rusiadi, 2016:50).

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat (Manullang dan Pakpahan, 2014:36).

Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah :

- 1) Budaya Kerja ( $X_1$ )
- 2) Etos Kerja ( $X_2$ )

### **c. Variabel Intervening (Z)**

Variabel Intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen sehingga menjadi hubungan tidak langsung, dalam penelitian ini adalah Komitmen Kerja (Z).

## **2. Definisi Operasional**

Definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian/ Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian,

sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur (Rusiadi, 2016:88).

Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut :

Tabel 3.2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan Indikator	Skala
1	Budaya Kerja (X <sub>1</sub> )	Budaya kerja adalah seperangkat perilaku perasaan dan kerangka psikologis yang terinternalisasi sangat mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi.  Osborn dan Plastrik (2015:69)	1. Disiplin 2. Keterbukaan 3. Saling Menghargai 4. Kerjasama  Osborn dan Plastrik (2015:76)	1. Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma yang berlaku di dalam maupun di luar perusahaan 2. Kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingan perusahaan 3. Perilaku yang menunjukkan penghargaan terhadap individu, tugas dan tanggung jawab orang lain sesama mitra kerja 4. Kesiediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerja dalam mencapai sasaran dan target perusahaan	Likert
2	Etos Kerja (X <sub>2</sub> )	Etos kerja dapat diartikan sebagai konsep tentang kerja atau paradigma kerja yang diyakini oleh seseorang atau sekelompok orang sebagai baik dan benar yang diwujudkannyatakan melalui perilaku kerja mereka secara khas.  Sinamo (2012:62)	1. Antusias Kerja 2. Disiplin 3. Loyalitas  Sinamo (2012:62)	1. Tingkat antusias karyawan dalam bekerja untuk memberikan hasil kerja terbaik dalam rangka mencapai tujuan perusahaan 2. Tingkat disiplin kerja karyawan dalam mematuhi segala aturan dan norma yang berlaku pada perusahaan 3. Tingkat kesetiaan karyawan untuk terus bekerja dan mengembangkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tanpa berpikir untuk berpindah ke perusahaan lainnya.	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan Indikator	Skala
3	Kinerja Karyawan (Y)	<p>Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan.</p> <p>(Mangkunegara, 2016:43)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Quantity of Work</i></li> <li>2. <i>Quality of Work</i></li> <li>3. <i>Job knowledge</i></li> <li>4. <i>Creativeness</i></li> <li>5. <i>Cooperative</i></li> <li>6. <i>Dependability</i></li> <li>7. <i>Initiative</i></li> <li>8. <i>Personal Qualities</i></li> </ol> <p>(Mangkunegara, 2016:45)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jumlah hasil kerja yang didapat dalam suatu periode waktu yang ditentukan.</li> <li>2. kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.</li> <li>3. Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.</li> <li>4. Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.</li> <li>5. Kesiediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).</li> <li>6. kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.</li> <li>7. semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya.</li> <li>8. menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahan, dan integritas pribadi</li> </ol>	Likert
4	Komitmen Kerja (Z)	<p>Komitmen kerja adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.</p> <p>Griffin (2014:15)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Affective Commitment</i></li> <li>2. <i>Continuance Commitment</i></li> <li>3. <i>Normative Commitment</i></li> </ol> <p>Griffin (2014:19)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kuatnya keinginan seseorang dalam bekerja bagi organisasi atau perusahaan disebabkan karena dia setuju dengan tujuan-tujuan organisasi tersebut dan ingin melakukannya.</li> <li>2. Kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan karena dia membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat melakukan pekerjaan yang lain.</li> <li>3. Kuatnya keinginan seseorang dalam melanjutkan pekerjaannya bagi organisasi disebabkan</li> </ol>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan Indikator	Skala
				karena dia merasa berkewajiban dari orang lain untuk dipertahankan	

*Sumber : Data Diolah Oleh Peneliti (2019)*

### **E. Skala Pengukuran Variabel**

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis (Manullang dan Pakpahan, 2014:98)

Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner.

Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.3. Instrumen Skala Likert

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-Ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

*Sumber: Sugiyono (2016:168)*

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya. (Sugiyono, 2016:223).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket.

Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab.

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

## **G. Teknik Analisa Data**

### **1. Uji Kualitas Data**

Hasil penelitian dikatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Hasil penelitian dikatakan reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang valid yaitu alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji realibilitas.

#### **a. Uji Validitas (Kelayakan)**

Validitas adalah tingkat keandalan dan kesahihan alat ukur yang digunakan. Instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang dipergunakan untuk mendapatkan data itu valid atau dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian, instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Penggaris dinyatakan valid jika digunakan untuk mengukur panjang, tetapi penggaris tidak valid digunakan untuk mengukur berat. (Rusiadi, 2016:106).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Manullang dan Pakpahan, 2014:95).



Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , dimana  $r_{kritis} = 0.30$  dan  $r_{tabel} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila  $r_{hitung} < 0.30$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah (Manullang dan Pakpahan, 2014:96).

Tetapi Sujarweni (2016:186) berpendapat bila Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Maka butir pertanyaan tersebut valid, jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid.

Pengujian validitas tiap butir pertanyaan digunakan analisis atas pertanyaan, yaitu mengkorelasikann skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir dengan rumus: (Rusiadi, 2016:113)

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i) (\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi product moment

$n$  = Jumlah sampel

$x$  = Skor variabel x

$y$  = Skor variabel y

$\sum x$  = Jumlah skor variabel x

$\sum y$  = Jumlah skor variabel y

$\sum x^2$  = Jumlah kuadrat skor variabel x

$\sum y^2$  = Jumlah kuadrat skor variabel y

### **b. Uji Reliabilitas (Keandalan)**

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian memiliki keandalan sebagai alat ukur, diantaranya diukur melalui konsistensi hasil pengukuran dari waktu ke waktu jika fenomena yang diukur tidak berubah (Rusiadi, 2016:107)

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel (Manullang dan Pakpahan, 2014:97)

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Untuk mengetahui konsentrasi atau kepercayaan hasil ukur yang mengandung kecermatan pengukuran maka dilakukan uji reliabilitas. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan koefisien *alpha* dari *Cronbach* dengan rumus:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan:

$R_{11}$  = Reliabilitas Instrument

K = Banyak butir pertanyaan

$\sigma_1^2$  = Varian total

$\sum \sigma_b^2$  = Jumlah varian butir.

Untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,70 (Sujarweni, 2016:239).

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square (OLS)*. Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada. Rusiadi (2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

#### 1) Analisa Grafik

##### a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak berdistribusi normal.
- (2) Jika garis membentuk lonceng dan ditengah maka berdistribusi normal
- (3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak berdistribusi normal.

#### b) Normal Probability Plot (Normal P-P Plot)

Normal probability plot dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan plotting.

Kriteria yang dapat terjadi:

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

#### 2) Uji Kolmogorov Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Rusiadi (2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal .

#### **b. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen).

Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS (Rusiadi, 2016:154)

Uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat (Sujarweni, 2016:230-231).

Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas yaitu:

VIF > 10 artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

VIF < 10 artinya tidak terdapat multikolinearitas

*Tolerance value* < 0.1, artinya mempunyai persoalan multikolinearitas

*Tolerance value* > 0.1, artinya tidak terdapat multikolinearitas

Rusiadi (2016:154) dan Sujarweni (2016:231)

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$\text{Tolerance} = (1 - R_j^2)$$

Dimana  $R_j^2$  = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$\text{VIF} = \left( \frac{1}{\text{Tolerance}} \right)$$

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas (Rusiadi, 2016:157).

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul ditengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White (Rusiadi, 2016:157).

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas.

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif.

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Sujarweni (2016:232).

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

### **3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghazali, 2015:139).

*Path analysis* memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel dan setiap nilai menggambarkan jalur dan koefisien jalur. Tujuan dari analisis jalur adalah untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai variabel penyebab, terhadap beberapa variabel lainnya sebagai variabel akibat (Ghazali, 2015:140).

Berdasarkan gambar model jalur pada gambar 2.1, diajukan hubungan bahwa budaya kerja ( $X_1$ ) dan etos kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan langsung terhadap komitmen kerja ( $Z$ ), tetapi baik budaya kerja ( $X_1$ ) dan etos kerja ( $X_2$ ) juga memiliki hubungan tidak langsung melalui komitmen kerja ( $Z$ ) lalu ke kinerja karyawan ( $Y$ ).

Pengaruh tidak langsung  $X_1$  melalui  $Z$  terhadap  $Y$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap  $Z$  dengan nilai beta  $Z$  terhadap  $Y$ . Sedangkan pengaruh total yang diberikan  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung. Begitu juga dengan  $X_2$ , pengaruh tidak langsung  $X_2$  melalui  $Z$  terhadap  $Y$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_2$  terhadap  $Z$  dengan



nilai beta Z terhadap Y. Sedangkan pengaruh total yang diberikan  $X_2$  terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung

Model persamaanya adalah sebagai berikut:

#### a. Pengaruh Langsung

Persamaan I :

$$Z = p_{zx_1} X_1 + p_{zx_2} X_2 + e_1$$

Persamaan II :

$$Y = p_{yx_1} X_1 + p_{yx_2} X_2 + p_{yz} Z + e_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)

$p_{yx_1} X_1$  = Hubungan langsung  $X_1$  dengan Y

$p_{yx_2} X_2$  = Hubungan langsung  $X_2$  dengan Y

$p_{zx_1} X_1$  = Hubungan langsung  $X_1$  dengan Z

$p_{zx_2} X_1$  = Hubungan langsung  $X_2$  dengan Z

$p_{yz} Y$  = Hubungan langsung Z dengan Y

$e_1$  = *Error term* (Kesalahan penduga) Persamaan I

$e_2$  = *Error term* (Kesalahan penduga) Persamaan II

#### b. Pengaruh Tidak Langsung

Persamaan III :

Pengaruh tidak langsung  $X_1$  ke Y

$$p_{yx_1} Y = (p_{zx_1} X_1) * (p_{yz} Z)$$

Persamaan III :

Pengaruh tidak langsung  $X_2$  ke Y

$$p_{yx_2} Y = (p_{zx_2} X_2) * (p_{yz} Z)$$

Keterangan:

$p_{zx_1} X_1$  = Hubungan langsung  $X_1$  dengan Z

$p_{zx_2} X_2$  = Hubungan langsung  $X_2$  dengan Z

$py_{x_1} Y$  = Hubungan tidak langsung  $X_1$  dengan Y

$py_{x_2} Y$  = Hubungan tidak langsung  $X_2$  dengan Y

$pyz Z$  = Hubungan langsung Z dengan Y

#### 4. Uji Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas (Sugiyono, 2016:284)

Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Cara menghitung koefisien determinasi yaitu: (Sugiyono, 2016:289)

$$r^2 = (r_{xy})^2$$

Dimana :

$r^2$  = Koefisien Determinan

$r_{xy}$  = Koefisien Korelasi *Product Moment*

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi  $-1$  atau  $= -1$ , maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat  $r = -1$  maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat  $r = 1$ , maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan.

Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : (Sugiyono, 2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

KD = Nilai Koefisien determinasi

$R^2$  = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum Perusahaan**

PT. Dunia Chemical Industries berdiri pada tahun 1976. Perusahaan ini didirikan oleh seorang Indonesia Keturunan Tionghoa yang bernama Ali. Pada awal berdirinya PT. Dunia Chemical Industries, perusahaan ini hanya bergerak di bidang pembuatan foam (busa) untuk memenuhi berbagai permintaan industri furniture, dan untuk berbagai toko yang ada di Kota Medan. Seiring meningkatnya aktivitas perusahaan, dan besarnya peluang pasar di Bidang tempat tidur busa dan Spring Bad, maka pada tahun 1987, PT. Dunia Chemical Industries mulai melakukan produksi tempat tidur busa (*foam bad*), dan pada tahun 1996 mulai melakukan produksi Spring Bad dengan merek dagang OK Land.

Sepeninggalnya pendiri PT. Dunia Chemical Industries yaitu Ali, perusahaan diambil alih oleh anak laki-lakinya, yaitu Chikam. Di bawah kendalinya PT. Dunia Chemical Industries terus berkembang lebih pesat, dengan pangsa pasar yang lebih luas hingga ke seluruh pulau Sumatera, termasuk Kepulauan Riau. Pada tahun 2005 PT. Dunia Chemical Industries menambah jenis barang produksi baru, yaitu Lem. Berbagai Lem yang diproduksi antara lain Lem Pipa, Lem Kuning, Lem Sepatu, dan Lem Serba Guna. PT. Dunia Chemical Industries hanya memiliki sebuah pabrik industri yang terletak di Jalan Sentosa No. 6 Blok 2 Desa Puji Mulyo Kecamatan Sunggal.

## 2. Karakteristik Responden

Penelitian ini mengambil 87 responden sebagai sampel yang merupakan seluruh karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Setiap responden diberikan sebuah kuesioner untuk diisi oleh responden. Pada kuesioner terdapat lima pilihan jawaban alternatif untuk setiap pertanyaan mengenai variabel penelitian. Responden dapat memilih salah satu dari jawaban yang disediakan tersebut. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikumpulkan oleh peneliti lalu dicatat untuk kemudian diolah. Dari hasil pengolahan data maka dapat diketahui karakteristik dari responden dan karakteristik jawaban responden untuk setiap pertanyaan.

### a. Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Karakteristik dari jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden

<b>Jenis Kelamin</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
Pria	50	57,5
Wanita	37	42,5
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)*

Hasil pengolahan SPSS Ver. 24 menunjukkan bahwa dari total 87 responden, terdapat 50 responden atau 57,5% responden berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya yaitu 37 responden atau 42,5% responden berjenis kelamin wanita. Sehingga sebagian besar responden berjenis kelamin pria.

### b. Karakteristik Usia Responden

Karakteristik data dari usia responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden

<b>Usia Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
Di Bawah 21 Tahun	13	14,9
21-25 Tahun	16	18,4
26-30 Tahun	15	17,2
31-35 Tahun	13	14,9
36-40 Tahun	11	12,6
41-45 Tahun	10	11,5
Di Atas 45 Tahun	9	10,3
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Hasil pengolahan SPSS Ver. 24 menunjukkan bahwa dari total 87 responden, terdapat 13 responden atau 14,9% responden berusia di bawah 21 tahun, 16 responden atau 18,4% responden berusia di antara 21 sampai 25 tahun, 15 responden atau 17,2% responden berusia 26 sampai 30 tahun, 13 responden atau 14,9% responden berusia di antara 31 sampai 35 tahun, 11 responden atau 12,6% responden berusia di antara 36 sampai 40 tahun, 10 responden atau 11,5% responden berusia di antara 41 sampai 45 tahun dan sisanya 9 responden atau 10,3% responden berusia di atas 45 tahun.

### c. Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

Karakteristik data dari pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

<b>Pendidikan Terakhir Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
SMP Kebawah	10	11,5
SMA/SMK	64	73,6
D3	5	5,7
S1	8	9,2
S2	0	0,0
S3	0	0,0
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Hasil pengolahan SPSS Ver. 24 menunjukkan bahwa dari total 87 responden, terdapat 10 responden atau 11,5% responden berpendidikan terakhir SMP Kebawah, 64 responden atau 73,6% responden berpendidikan terakhir SMA/SMK, 5 responden atau 5,7% responden berpendidikan terakhir D3, 8 responden atau 9,2% responden berpendidikan terakhir S1, dan tidak ada responden yang berpendidikan S2 maupun S3.

#### d. Karakteristik Masa Bekerja Responden

Karakteristik dari masa bekerja responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4. Frekuensi Karakteristik Masa Bekerja Responden

<b>Masa Bekerja Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
Kurang dari 1 Tahun	16	18,4
1 - 2 Tahun	14	16,1
3 - 4 Tahun	11	12,6
5 - 6 Tahun	17	19,5
7 - 8 Tahun	12	13,8
Lebih dari 8 Tahun	17	19,5
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)*

Hasil pengolahan SPSS Ver. 24 menunjukkan bahwa dari total 87 responden, terdapat 16 responden atau 18,4% responden yang telah bekerja di bawah 1 tahun, 14 responden atau 16,1% responden yang telah bekerja selama 1-2 tahun, 11 responden atau 12,6% responden yang telah bekerja selama 3-4 tahun, 17 responden atau 19,5% responden yang telah bekerja selama 5-6 tahun, 12 responden atau 13,8% responden yang telah bekerja selama 7-8 tahun, dan sisanya terdapat 17 responden atau 19,5% yang telah bekerja selama lebih dari 8 tahun.

### e. Karakteristik Status Pernikahan Responden

Karakteristik dari status pernikahan responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5. Frekuensi Karakteristik Status Pernikahan Responden

<b>Pekerjaan Responden</b>		
<b>Karakteristik</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persen (%)</b>
Gadis/Lajang	22	25,3
Menikah	61	70,1
Janda/Duda	4	4,6
<b>Total</b>	<b>87</b>	<b>100.0</b>

*Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)*

Hasil pengolahan SPSS Ver. 24 menunjukkan bahwa dari total 87 responden, terdapat 22 responden atau 25,3% responden masih berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 61 responden atau 70,1% responden berstatus telah menikah, dan sisanya 4 responden atau 4,6% responden berstatus janda/duda. Sehingga sebagian besar responden telah menikah.

### 3. Karakteristik Jawaban Responden

Pertanyaan inti pada kuesioner yang diberikan kepada responden terbagi menjadi tiga buah variabel, yaitu dua buah variabel bebas yang terdiri dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan ( $Y$ ), dan sebuah variabel Intervening yaitu Komitmen Kerja ( $Z$ ). setiap variabel terdiri dari beberapa indikator dengan total pertanyaan untuk setiap variabel adalah 8 pertanyaan.

Setiap pertanyaan yang diberikan memiliki lima buah alternatif jawaban yang dipilih salah satunya oleh responden dengan skala Likert, yaitu:



Tabel 4.6. Alternatif Jawaban yang Diberikan

No	Jawaban	Simbol	Nilai
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Ragu-Ragu	R	3
4	Setuju	TS	4
5	Sangat Setuju	STS	5

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Hasil penyebaran kuesioner mendapatkan berbagai ragam jawaban dari responden, berikut adalah frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pertanyaan yang diolah menggunakan aplikasi SPSS :

**a. Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )**

1) Pertanyaan  $X_{1,1}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,1}$  yang berbunyi: “Saya mematuhi segala prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.7. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,1}$ 

Indikator Jawaban	DISIPLIN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	35	40,2
Sangat Setuju	SS	38	43,7
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,1}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari

responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 35 orang responden atau 40,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 38 orang responden atau 43,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{1,1}$ .

## 2) Pertanyaan $X_{1,2}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,2}$  yang berbunyi: “Saya mematuhi segala norma dan peraturan yang ditetapkan perusahaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.8. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,2}$

<b>Indikator Jawaban</b>	<b>DISIPLIN</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	12	13,8
Setuju	S	32	36,8
Sangat Setuju	SS	39	44,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,2}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 12 orang

responden atau 13,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 32 orang responden atau 36,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 39 orang responden atau 44,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $X_{1,2}$ .

### 3) Pertanyaan $X_{1,3}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,3}$  yang berbunyi: “Saya tidak pernah menyembunyikan segala informasi tentang perusahaan kepada rekan kerja untuk melancarkan pekerjaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,3}$

Indikator Jawaban	KETERBUKAAN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	5	5,7
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	36	41,4
Sangat Setuju	SS	35	40,2
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,3}$ . 5 orang responden atau 5,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa

responden ragu-ragu, 36 orang responden atau 41,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 35 orang responden atau 40,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{1,3}$ .

#### 4) Pertanyaan $X_{1,4}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,4}$  yang berbunyi: “Saya dengan lapang dada bersedia menerima berbagai masukan dan kritik yang diberikan rekan kerja maupun atasan terhadap cara kerja saya selama ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,4}$

Indikator Jawaban	KETERBUKAAN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	3	3,4
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	42	48,3
Sangat Setuju	SS	32	36,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,4}$ . 3 orang responden atau 3,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa

responden ragu-ragu, 42 orang responden atau 48,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 32 orang responden atau 36,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{1,4}$ .

#### 5) Pertanyaan $X_{1,5}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,5}$  yang berbunyi: “Saya menjaga lisan dan tingkah laku saya saat berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,5}$

<b>Indikator</b>	<b>SALING MENGHARGAI</b>		
	<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	3	3,4
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	41	47,1
Sangat Setuju	SS	32	36,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,5}$ . 3 orang responden atau 3,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 41 orang responden atau 47,1% dari responden

memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 32 orang responden atau 36,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{1,5}$ .

#### 6) Pertanyaan $X_{1,6}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,6}$  yang berbunyi: “Saya tidak pernah merendahkan atau menghina hasil kerja dari rekan kerja saya” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.12. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,6}$

<b>Indikator</b>	<b>SALING MENGHARGAI</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	2	2,3
Ragu-Ragu	R	7	8,0
Setuju	S	42	48,3
Sangat Setuju	SS	36	41,4
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,6}$ . 2 orang responden atau 2,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 7 orang responden atau 8,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 42 orang responden atau 48,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 36

orang responden atau 41,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{1,6}$ .

#### 7) Pertanyaan $X_{1,7}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,7}$  yang berbunyi: “Saya mampu bekerja sama dengan baik dengan rekan kerja saya” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,7}$

Indikator Jawaban	KERJASAMA		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	10	11,5
Setuju	S	44	50,6
Sangat Setuju	SS	29	33,3
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,7}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 10 orang responden atau 11,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 44 orang responden atau 50,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 29

orang responden atau 33,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{1,7}$ .

#### 8) Pertanyaan $X_{1,8}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{1,8}$  yang berbunyi: “Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik agar tidak mengganggu pekerjaan karyawan lainnya” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{1,8}$

Indikator Jawaban	KERJASAMA		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	2	2,3
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	47	54,0
Sangat Setuju	SS	27	31,0
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{1,8}$ . 2 orang responden atau 2,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 47 orang responden atau 54,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 27



orang responden atau 31,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>1,8</sub>.

## b. Variabel Etos Kerja (X<sub>2</sub>)

### 1) Pertanyaan X<sub>2,1</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan X<sub>2,1</sub> yang berbunyi: “Saya setiap hari selalu bekerja dengan penuh semangat” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.15. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan X<sub>2,1</sub>

Indikator Jawaban	ANTUSIAS KERJA		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	7	8,0
Ragu-Ragu	R	14	16,1
Setuju	S	45	51,7
Sangat Setuju	SS	19	21,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan X<sub>2,1</sub>. 7 orang responden atau 8,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 14 orang responden atau 16,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 45 orang responden atau 51,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 19

orang responden atau 21,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{2,1}$ .

## 2) Pertanyaan $X_{2,2}$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{2,2}$  yang berbunyi: “Saya merasa sangat kecewa jika hasil pekerjaan saya tidak sesuai dengan harapan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.16. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{2,2}$

Indikator Jawaban	ANTUSIAS KERJA		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	38	43,7
Sangat Setuju	SS	34	39,1
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{2,2}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 38 orang responden atau 43,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 34

orang responden atau 39,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{2,2}$ .

### 3) Pertanyaan $X_{2,3}$ .

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{2,3}$  yang berbunyi: “Karyawan yang baik merupakan karyawan yang mematuhi peraturan perusahaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{2,3}$

Indikator Jawaban	DISIPLIN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	10	11,5
Setuju	S	41	47,1
Sangat Setuju	SS	30	34,5
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{2,3}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 10 orang responden atau 11,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 41 orang responden atau 47,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 30

orang responden atau 34,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $X_{2,3}$ .

#### 4) Pertanyaan $X_{2,4}$ .

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $X_{2,4}$  yang berbunyi: “Saya tidak mau menggunakan waktu kerja untuk mengerjakan pekerjaan pribadi” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $X_{2,4}$

Indikator Jawaban	DISIPLIN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	3	3,4
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	6	6,9
Setuju	S	34	39,1
Sangat Setuju	SS	40	46,0
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 3 orang responden atau 3,4% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $X_{2,4}$ . 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 34 orang responden atau 39,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 40

orang responden atau 46,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan X<sub>2,4</sub>.

5) Pertanyaan X<sub>2,5</sub>.

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan X<sub>2,5</sub> yang berbunyi: “Saya tidak pernah bolos kerja karena alasan yang tidak benar-benar darurat” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.19. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan X<sub>2,5</sub>

Indikator Jawaban	DISIPLIN		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	40	46,0
Sangat Setuju	SS	33	37,9
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan X<sub>2,5</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 40 orang responden atau 46,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 33

orang responden atau 37,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>2,5</sub>.

6) Pertanyaan X<sub>2,6</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan X<sub>2,6</sub> yang berbunyi: “Saya selalu menjaga nama baik perusahaan dimanapun saya berada” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.20. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan X<sub>2,6</sub>

Indikator Jawaban	LOYALITAS		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	7	8,0
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	43	49,4
Sangat Setuju	SS	27	31,0
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan X<sub>2,6</sub>. 7 orang responden atau 8,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 43 orang responden atau 49,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 27

orang responden atau 31,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>2,6</sub>.

#### 7) Pertanyaan X<sub>2,7</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan X<sub>2,7</sub> yang berbunyi: “Saya tidak pernah berkeinginan untuk berhenti bekerja di perusahaan ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.21. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan X<sub>2,7</sub>

Indikator Jawaban	LOYALITAS		
	Simbol	Frekuensi	Persentase
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	5	5,7
Ragu-Ragu	R	6	6,9
Setuju	S	39	44,8
Sangat Setuju	SS	35	40,2
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan X<sub>2,7</sub>. 5 orang responden atau 5,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 39 orang responden atau 44,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 35

orang responden atau 40,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>2,7</sub>.

#### 8) Pertanyaan X<sub>2,8</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan X<sub>2,8</sub> yang berbunyi: “Saya mencurahkan seluruh tenaga dan kemampuan yang dimiliki dalam bekerja” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.22. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan X<sub>2,8</sub>

<b>Indikator</b>	<b>LOYALITAS</b>		
<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	12	13,8
Setuju	S	43	49,4
Sangat Setuju	SS	26	29,9
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan X<sub>2,8</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 12 orang responden atau 13,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 43 orang responden atau 49,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 26



orang responden atau 29,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan X<sub>2,8</sub>.

### c. Variabel Komitmen Kerja (Z)

#### 1) Pertanyaan Z<sub>1</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>1</sub> yang berbunyi: “Saya bekerja dengan sepenuh hati di perusahaan ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.23. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>1</sub>

<b>Indikator</b>	<b>AFFECTIVE COMMITMENT</b>		
<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	5	5,7
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	33	37,9
Sangat Setuju	SS	39	44,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>1</sub>. 5 orang responden atau 5,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 33 orang responden atau 37,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 39

orang responden atau 44,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan  $Z_1$ .

## 2) Pertanyaan $Z_2$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $Z_2$  yang berbunyi: “Saya ikut berpartisipasi dalam meningkatkan kinerja perusahaan dengan memberikan berbagai kontribusi seperti ide, gagasan, tenaga, dan lain-lain” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.24. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $Z_2$

<b>Indikator</b>	<b><i>AFFECTIVE COMMITMENT</i></b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	5	5,7
Ragu-Ragu	R	29	33,3
Setuju	S	41	47,1
Sangat Setuju	SS	11	12,6
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $Z_2$ . 5 orang responden atau 5,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 29 orang responden atau 33,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 41 orang responden atau 47,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 11

orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan  $Z_2$ .

### 3) Pertanyaan $Z_3$

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan  $Z_3$  yang berbunyi: “Saya bekerja sebaik mungkin agar tujuan-tujuan perusahaan gapat tercapai” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.25. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan  $Z_3$

<b>Indikator</b>	<b><i>AFFECTIVE COMMITMENT</i></b>		
<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	3	3,4
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	41	47,1
Sangat Setuju	SS	32	36,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan  $Z_3$ . 3 orang responden atau 3,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 41 orang responden atau 47,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 32

orang responden atau 36,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Z<sub>3</sub>.

#### 4) Pertanyaan Z<sub>4</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>4</sub> yang berbunyi: “Saya sangat membutuhkan pekerjaan yang dia miliki saat ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.26. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>4</sub>

<b>Indikator</b>	<b>CONTINUANCE COMMITMENT</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	6	6,9
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	31	35,6
Sangat Setuju	SS	39	44,8
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>4</sub>. 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 31 orang responden atau 35,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 39 orang responden atau 44,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Z<sub>4</sub>.

#### 5) Pertanyaan Z<sub>5</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>5</sub> yang berbunyi: “Saya merasa sangat nyaman bekerja di perusahaan ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.27. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>5</sub>

<b>Indikator</b>	<b>CONTINUANCE COMMITMENT</b>		
<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	44	50,6
Sangat Setuju	SS	29	33,3
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 11 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>5</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 44 orang responden atau 50,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 29 orang responden atau 33,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Z<sub>5</sub>.

6) Pertanyaan Z<sub>6</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>6</sub> yang berbunyi: “Tidak pernah terpikir oleh saya untuk berhenti bekerja dari perusahaan ini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.28. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>6</sub>

<b>Indikator</b>	<b>CONTINUANCE COMMITMENT</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	6	6,9
Ragu-Ragu	R	14	16,1
Setuju	S	24	27,6
Sangat Setuju	SS	43	49,4
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>6</sub>. 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 14 orang responden atau 16,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 24 orang responden atau 27,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 43 orang responden atau 49,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Z<sub>6</sub>.

7) Pertanyaan Z<sub>7</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>7</sub> yang berbunyi: “Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar untuk terus meningkatkan kinerja perusahaan agar perusahaan tetap dalam keadaan yang baik” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.29. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>7</sub>

<b>Indikator</b>	<b><i>NORMATIVE COMMITMENT</i></b>		
	<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	43	49,4
Sangat Setuju	SS	28	32,2
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>7</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 43 orang responden atau 49,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 28 orang responden atau 32,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Z<sub>7</sub>.

8) Pertanyaan Z<sub>8</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Z<sub>8</sub> yang berbunyi: “Saya terus tetap bekerja di perusahaan ini selama perusahaan masih membutuhkan saya untuk bekerja disini” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.30. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Z<sub>8</sub>

<b>Indikator</b>	<b><i>NORMATIVE COMMITMENT</i></b>		
	<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	40	46,0
Sangat Setuju	SS	34	39,1
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Z<sub>8</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 40 orang responden atau 46,0% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 34 orang responden atau 39,1% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Z<sub>8</sub>.



#### d. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

##### 1) Pertanyaan Y<sub>1</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>1</sub> yang berbunyi: “Seluruh pekerjaan saya terselesaikan dengan tepat waktu” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.31. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>1</sub>

<b>Indikator</b>	<b>QUANTITY OF WORK</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	6	6,9
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	38	43,7
Sangat Setuju	SS	35	40,2
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>1</sub>. 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 38 orang responden atau 43,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 35 orang responden atau 40,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>1</sub>.

2) Pertanyaan Y<sub>2</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>2</sub> yang berbunyi: “Saya tidak akan memberikan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan jika belum memenuhi syarat-syarat dan standart hasil dari perusahaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.32. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>2</sub>

<b>Indikator</b>	<b>QUALITY OF WORK</b>		
	<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	3	3,4
Ragu-Ragu	R	10	11,5
Setuju	S	30	34,5
Sangat Setuju	SS	42	48,3
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>2</sub>. 3 orang responden atau 3,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 10 orang responden atau 11,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 30 orang responden atau 34,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 42 orang responden atau 48,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>2</sub>.

3) Pertanyaan Y<sub>3</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>3</sub> yang berbunyi: “Saya memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.33. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>3</sub>

<b>Indikator</b>	<b>JOB KNOWLEDGE</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	11	12,6
Setuju	S	36	41,4
Sangat Setuju	SS	36	41,4
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>3</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 11 orang responden atau 12,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 36 orang responden atau 41,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 36 orang responden atau 41,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dan sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>3</sub>.

4) Pertanyaan Y<sub>4</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>4</sub> yang berbunyi: “Saya memiliki banyak kreatifitas yang berupa gagasan atau ide dalam menyelesaikan pekerjaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.34. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>4</sub>

<b>Indikator</b>	<b>CREATIVENESS</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	37	42,5
Sangat Setuju	SS	38	43,7
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>4</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 37 orang responden atau 42,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 38 orang responden atau 43,7% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>4</sub>.

5) Pertanyaan Y<sub>5</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>5</sub> yang berbunyi: “Saya memiliki kerja sama tim yang baik sehingga memudahkan penyelesaian pekerjaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.35. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>5</sub>

<b>Indikator</b>	<b>COOPERATIVE</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	2	2,3
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	31	35,6
Sangat Setuju	SS	42	48,3
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 2 orang responden atau 2,3% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>5</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 31 orang responden atau 35,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 42 orang responden atau 48,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden sangat setuju dengan pertanyaan Y<sub>5</sub>.

6) Pertanyaan Y<sub>6</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>6</sub> yang berbunyi: “Saya merupakan seseorang yang dapat dipercaya dan diandalkan atasan jika diberikan tugas dengan tidak pernah mengecewakan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.36. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>6</sub>

<b>Indikator</b>	<b>DEPENDABILITY</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	6	6,9
Ragu-Ragu	R	9	10,3
Setuju	S	37	42,5
Sangat Setuju	SS	35	40,2
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>6</sub>. 6 orang responden atau 6,9% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 9 orang responden atau 10,3% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 37 orang responden atau 42,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 35 orang responden atau 40,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>6</sub>.

7) Pertanyaan Y<sub>7</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>7</sub> yang berbunyi: “ Saya dengan senang hati menerima berbagai tugas baru yang belum pernah dikerjakan untuk meningkatkan kemampuan dan pengalaman dalam bekerja” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.37. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>7</sub>

<b>Indikator</b>	<b>INITIATIVE</b>		
<b>Jawaban</b>	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	0	0,0
Tidak Setuju	TS	4	4,6
Ragu-Ragu	R	8	9,2
Setuju	S	39	44,8
Sangat Setuju	SS	36	41,4
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 0 orang responden atau 0,0% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>7</sub>. 4 orang responden atau 4,6% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 8 orang responden atau 9,2% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 39 orang responden atau 44,8% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 36 orang responden atau 41,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>7</sub>.

8) Pertanyaan Y<sub>8</sub>

Hasil penyebaran kuesioner terhadap 87 responden memberikan frekuensi jawaban untuk pertanyaan Y<sub>8</sub> yang berbunyi: “Saya memiliki kepribadian yang tepat seperti yang diharapkan perusahaan” adalah sebagai berikut:

Tabel 4.38. Frekuensi Jawaban dari Pertanyaan Y<sub>8</sub>

<b>Indikator</b>	<b>PERSONAL QUALITIES</b>		
	<b>Simbol</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Sangat Tidak Setuju	STS	1	1,1
Tidak Setuju	TS	3	3,4
Ragu-Ragu	R	10	11,5
Setuju	S	43	49,4
Sangat Setuju	SS	30	34,5
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100,0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Berdasarkan pengolahan data menunjukkan bahwa dari 87 responden yang diberikan kuesioner, terdapat 1 orang responden atau 1,1% dari responden yang memberikan jawaban bahwa responden sangat tidak setuju dengan pertanyaan Y<sub>8</sub>. 3 orang responden atau 3,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden tidak setuju, 10 orang responden atau 11,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden ragu-ragu, 43 orang responden atau 49,4% dari responden memberikan jawaban bahwa responden setuju, dan sisanya sebanyak 30 orang responden atau 34,5% dari responden memberikan jawaban bahwa responden sangat setuju.

Sehingga dari hasil pengolahan data menunjukkan bahwa sebagian besar responden setuju dengan pertanyaan Y<sub>8</sub>.



#### 4. Uji Kualitas Alat

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat validitas dan keandalannya.

##### a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pertanyaan tersebut.

Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dari variabel penelitian dengan nilai  $r_{tabel}$ , di mana :

1. Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
2. Bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Tetapi, banyak peneliti yang memilih membandingkan nilai korelasi atau  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  jika  $r_{kritis}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Hal ini bertujuan agar setiap butir pertanyaan benar-benar terjamin kevalidannya. Nilai dari  $r_{kritis}$  adalah sebesar 0,3. Oleh karena itu, jika  $r_{tabel}$  lebih kecil dari 0,3, maka  $r_{hitung}$  yang akan digunakan untuk dibandingkan dengan  $r_{kritis}$ . Aturan tersebut dapat dilihat sebagai berikut: (Manullang dan Pakpahan, 2014:96).

1. Bila  $r_{tabel} < r_{kritis}$  dan  $r_{hitung} > r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
2. Bila  $r_{tabel} < r_{kritis}$  dan  $r_{hitung} < r_{kritis}$ , maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

$r_{tabel}$  dapat dicari menggunakan tabel r. dimana dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 87 buah sampel, maka nilai  $r_{tabel}$  dapat diperoleh melalui tabel r *product moment pearson* dengan df (*degree of freedom*).

Rumus untuk mencari nilai df adalah:

$$df = n - k$$

dimana  $n$  = jumlah sampel data dan  $k$  = jumlah variabel. Penelitian ini memiliki sampel sebanyak 87 buah, sehingga  $n = 87$ . Penelitian ini menggunakan 4 buah variabel bebas (1 variabel terikat, 2 variabel bebas, dan 1 variabel intervening) sehingga  $k = 4$ . Oleh karena itu:

$$df = n - k = 87 - 4 = 83$$

Dengan nilai df sebesar 83, maka akan didapatkan nilai  $r_{tabel}$  dengan melihat tabel r dengan signifikansi dua arah sebesar 0,1796.

Mengingat  $0,1796 < 0,3$  atau  $r_{tabel} < r_{kritis}$ . Maka  $r_{hitung}$  akan dibandingkan dengan  $r_{kritis}$  yaitu sebesar 0,3.

$r_{hitung}$  dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS yang ada pada lampiran. Hasil perbandingan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{kritis}$  untuk menentukan validitas atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.39. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )

Item ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{1,1}$	0,852	0,3	Valid
2	$X_{1,2}$	0,651	0,3	Valid
3	$X_{1,3}$	0,591	0,3	Valid
4	$X_{1,4}$	0,855	0,3	Valid
5	$X_{1,5}$	0,841	0,3	Valid
6	$X_{1,6}$	0,378	0,3	Valid
7	$X_{1,7}$	0,851	0,3	Valid
8	$X_{1,8}$	0,706	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid.

Tabel 4.40. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Etos Kerja ( $X_2$ )

Item ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	$X_{2,1}$	0,331	0,3	Valid
2	$X_{2,2}$	0,886	0,3	Valid
3	$X_{2,3}$	0,401	0,3	Valid
4	$X_{2,4}$	0,860	0,3	Valid
5	$X_{2,5}$	0,880	0,3	Valid
6	$X_{2,6}$	0,626	0,3	Valid
7	$X_{2,7}$	0,393	0,3	Valid
8	$X_{2,8}$	0,622	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) lebih besar dari 0,3.

Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid

Tabel 4.41. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Komitmen Kerja (Z)

Item ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	Z <sub>1</sub>	0,725	0,3	Valid
2	Z <sub>2</sub>	0,369	0,3	Valid
3	Z <sub>3</sub>	0,773	0,3	Valid
4	Z <sub>4</sub>	0,371	0,3	Valid
5	Z <sub>5</sub>	0,877	0,3	Valid
6	Z <sub>6</sub>	0,383	0,3	Valid
7	Z <sub>7</sub>	0,800	0,3	Valid
8	Z <sub>8</sub>	0,796	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan variabel Komitmen Kerja (Z) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid.

Tabel 4.42. Hasil Validitas Setiap Item Pertanyaan pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item ke -	Simbol	$r_{hitung}$	$r_{kritis}$	Keterangan
1	Y <sub>1</sub>	,423	0,3	Valid
2	Y <sub>2</sub>	,698	0,3	Valid
3	Y <sub>3</sub>	,530	0,3	Valid
4	Y <sub>4</sub>	,661	0,3	Valid
5	Y <sub>5</sub>	,868	0,3	Valid
6	Y <sub>6</sub>	,667	0,3	Valid
7	Y <sub>7</sub>	,403	0,3	Valid
8	Y <sub>8</sub>	,552	0,3	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai  $r_{hitung}$  dari setiap item pertanyaan variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid

## **b. Uji Reliabilitas**

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pernyataan. Jika nilai *Cronbach's alpha*  $> 0,70$  maka dikatakan butir pernyataan tersebut telah reliabel atau andal.

Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari setiap butir pernyataan pada kuesioner yang telah diberikan kepada responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted* pada hasil uji validitas yang disertakan sebelumnya. Jika nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted*  $> 0.7$  maka butir pernyataan telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal.

Pengambilan keputusan reliabilitas dari setiap butir pernyataan berdasarkan nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.43. Hasil Reliabilitas untuk Variabel Budaya Kerja ( $X_1$ )

Item	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	$X_{1,1}$	0,957	0,7	Reliabel
2	$X_{1,2}$	0,959	0,7	Reliabel
3	$X_{1,3}$	0,959	0,7	Reliabel
4	$X_{1,4}$	0,957	0,7	Reliabel
5	$X_{1,5}$	0,957	0,7	Reliabel
6	$X_{1,6}$	0,960	0,7	Reliabel
7	$X_{1,7}$	0,957	0,7	Reliabel
8	$X_{1,8}$	0,959	0,7	Reliabel

Sumber : Data Diolah SPSS (2019)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan telah reliabel.

Tabel 4.44. Hasil Reliabilitas untuk Variabel Etos Kerja ( $X_2$ )

Item	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	$X_{2,1}$	0,961	0,7	Reliabel
2	$X_{2,2}$	0,957	0,7	Reliabel
3	$X_{2,3}$	0,961	0,7	Reliabel
4	$X_{2,4}$	0,957	0,7	Reliabel
5	$X_{2,5}$	0,957	0,7	Reliabel
6	$X_{2,6}$	0,959	0,7	Reliabel
7	$X_{2,7}$	0,961	0,7	Reliabel
8	$X_{2,8}$	0,959	0,7	Reliabel

Sumber : Data Diolah SPSS (2019)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan telah reliabel.

Tabel 4.45. Hasil Reliabilitas untuk Variabel Komitmen Kerja (Z)

Item	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	Z <sub>1</sub>	0,958	0,7	Reliabel
2	Z <sub>2</sub>	0,961	0,7	Reliabel
3	Z <sub>3</sub>	0,958	0,7	Reliabel
4	Z <sub>4</sub>	0,961	0,7	Reliabel
5	Z <sub>5</sub>	0,957	0,7	Reliabel
6	Z <sub>6</sub>	0,961	0,7	Reliabel
7	Z <sub>7</sub>	0,958	0,7	Reliabel
8	Z <sub>8</sub>	0,958	0,7	Reliabel

Sumber : Data Diolah SPSS (2019)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Komitmen Kerja (Z) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan telah reliabel.

Tabel 4.46. Hasil Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Item	Simbol	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	<i>Cronbach's Alpha Minimal</i>	Keterangan
1	Y <sub>1</sub>	0,960	0,7	Reliabel
2	Y <sub>2</sub>	0,958	0,7	Reliabel
3	Y <sub>3</sub>	0,960	0,7	Reliabel
4	Y <sub>4</sub>	0,959	0,7	Reliabel
5	Y <sub>5</sub>	0,957	0,7	Reliabel
6	Y <sub>6</sub>	0,959	0,7	Reliabel
7	Y <sub>7</sub>	0,960	0,7	Reliabel
8	Y <sub>8</sub>	0,959	0,7	Reliabel

Sumber : Data Diolah SPSS (2019)

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan dinyatakan telah reliabel.

Hasil uji reliabilitas secara bersama-sama untuk seluruh item pertanyaan yang diuji simultan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.47. Hasil Reliabilitas untuk secara Bersama-Sama

<b>Reliability Statistics</b>	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,960	32

*Sumber : Data Diolah SPSS (2019)*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel bebas dapat dilihat bahwa nilai dari *Cronbach's Alpha if Item Deleted* untuk setiap pertanyaan pada variabel bebas lebih besar dari 0,7 sehingga disimpulkan reliabel. Nilai dari *Cronbach's Alpha* dari seluruh item pertanyaan secara bersama-sama sebesar 0,960 di mana nilai ini juga lebih besar dari 0,7. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 32 item pernyataan dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

## 5. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas Data

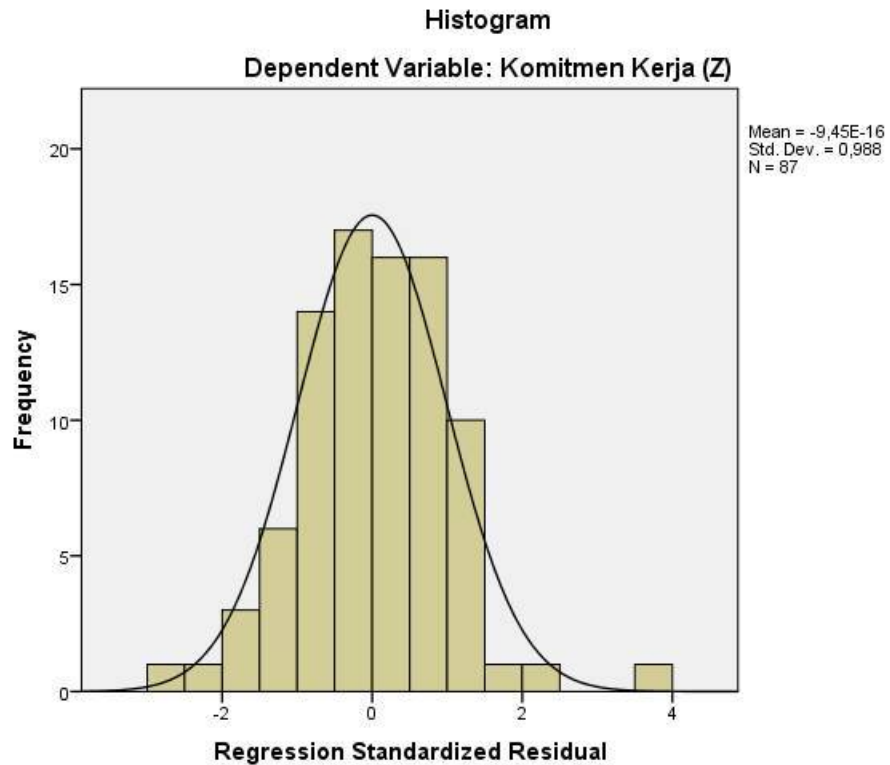
Dalam uji asumsi klasik, normalitas data terlebih dahulu dilakukan terhadap data yang digunakan. Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki residual data yang berdistribusi secara normal.

Terdapat beberapa teknik pengujian normalitas yang dapat dilakukan. Pada penelitian ini, pengujian normalitas menggunakan pendekatan grafik yang terdiri dari grafik Historgam dan P-P Plot serta pendekatan statistik yaitu Uji Kolgomorov-Smirnov.



## 1) Pendekatan Grafik

Normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dapat dilihat pada histogram berikut:



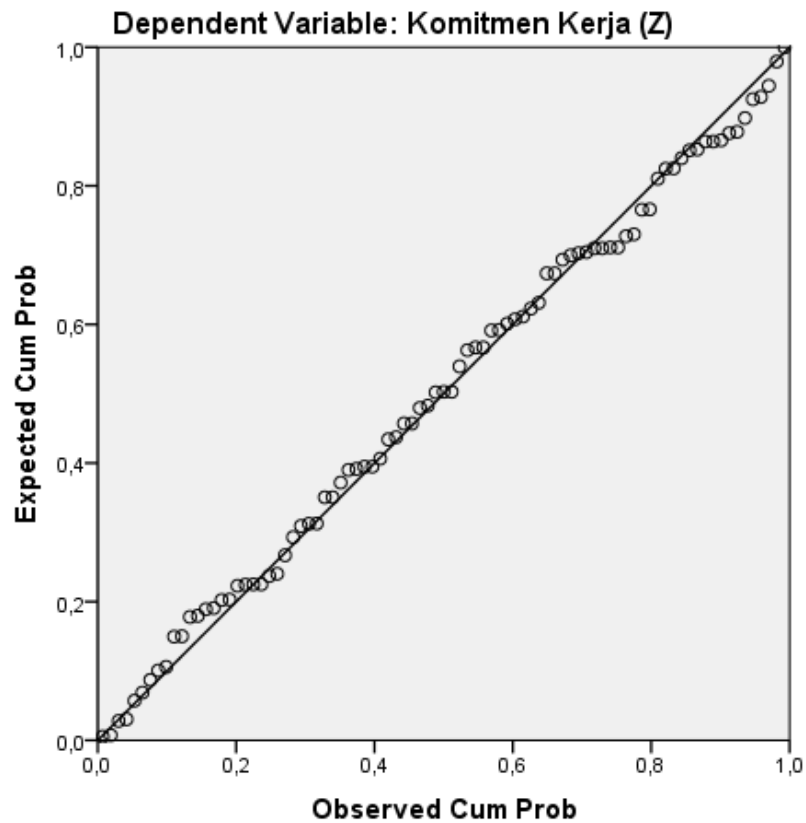
Gambar 4.1. Grafik Histogram dari  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap  $Z$

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Histogram hasil pengolahan SPSS di atas menunjukkan bahwa histogram memiliki grafik yang memiliki kecembungan ditengah. Selain itu, grafik juga memiliki bentuk seperti lonceng dan tidak miring ke kiri maupun ke kanan. Hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah berdistribusi secara normal.

Sedangkan normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dapat dilihat pada grafik P-P Plot berikut:

### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

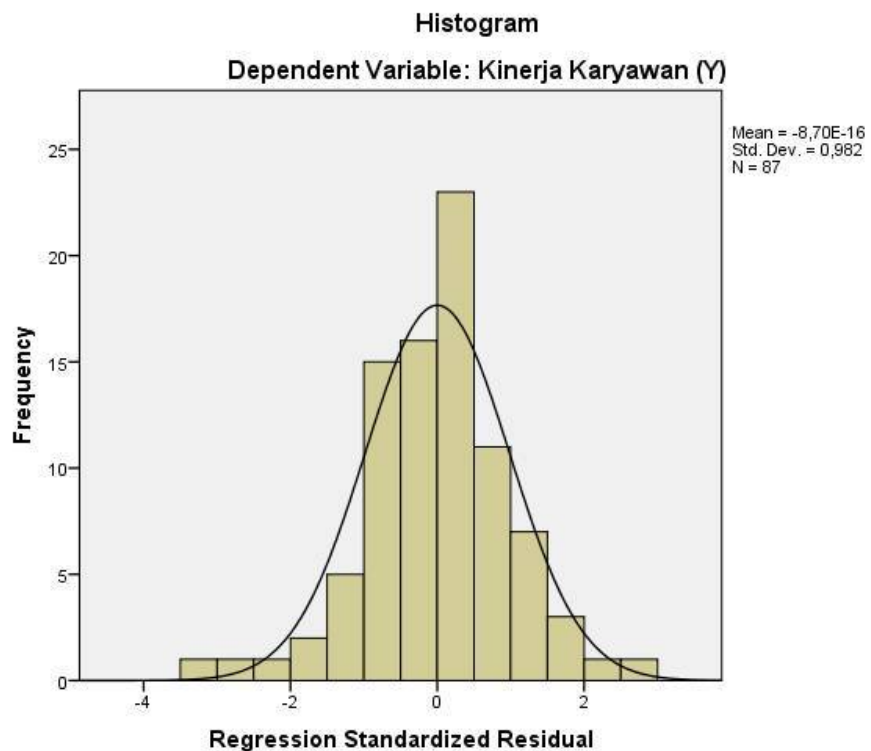


Gambar 4.2. Grafik P-P Plot dari  $X_1$ , dan  $X_2$  terhadap Z

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Gambar P-P Plot di atas menunjukkan bahwa penyebaran data yang berjumlah 87 titik data menyebar di sekitar sumbu diagonal Komitmen Kerja (Z), data menyebar dan mengikuti sumbu diagonal secara konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa data telah berdistribusi secara normal.

Normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada histogram berikut:

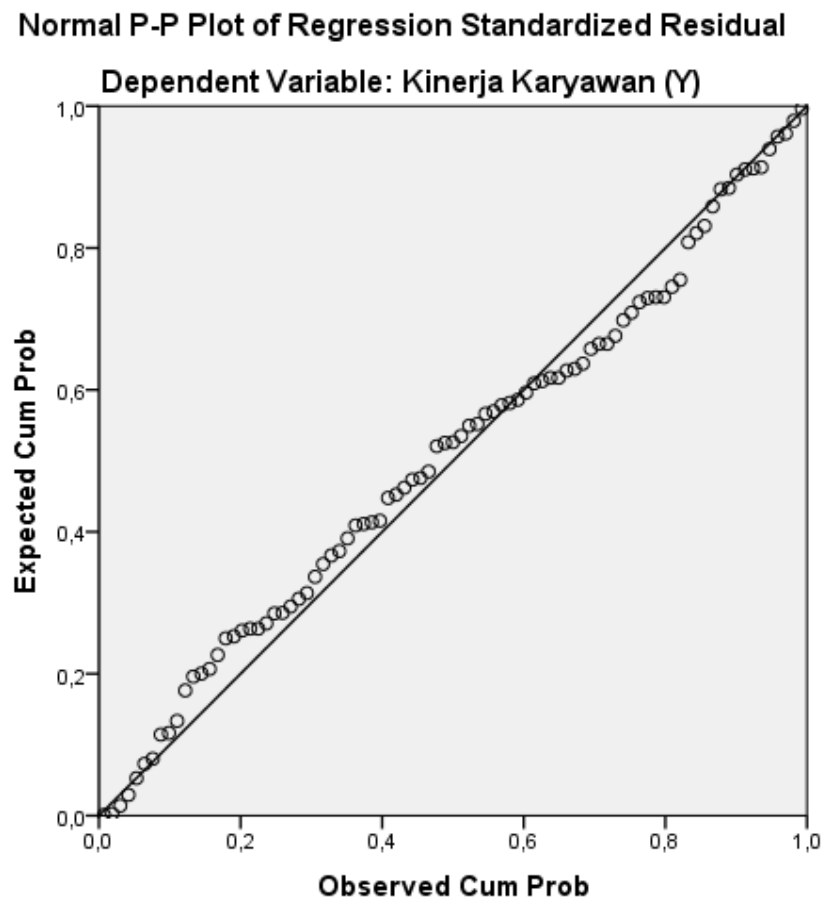


Gambar 4.3. Grafik Histogram dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Histogram hasil pengolahan SPSS di atas menunjukkan bahwa histogram memiliki grafik yang memiliki kecembungan ditengah. Selain itu, grafik juga memiliki bentuk seperti lonceng dan tidak miring ke kiri maupun ke kanan. Hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah berdistribusi secara normal.

Sedangkan normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada grafik P-P Plot berikut:



Gambar 4.4. Grafik P-P Plot dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Gambar P-P Plot di atas menunjukkan bahwa penyebaran data yang berjumlah 87 titik data menyebar di sekitar sumbu diagonal Kinerja Karyawan ( $Y$ ), data menyebar dan mengikuti sumbu diagonal secara konstan. Hal ini mengindikasikan bahwa data telah berdistribusi secara normal.

## 2) Pendekatan Statistik

Peneliti terkadang sering tertipu dengan bentuk histogram dan P-P Plot yang seolah-olah normal, padahal tidak normal. Begitu juga sebaliknya, peneliti terkadang tertipu dengan histogram dan P-P Plot

yang seolah-olah tidak normal tetapi ternyata normal. Oleh karena itu, untuk memberikan kepastian apakah data telah terdistribusi secara normal atau tidak, maka uji normalitas dapat dilanjutkan dengan menggunakan pengujian analisis statistik menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov.

Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut: (Rusiadi, 2016:153)

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $< 0,05$ , maka distribusi data adalah tidak normal,
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas  $> 0,05$ , maka distribusi data adalah normal

Hasil uji normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.48. Normalitas Data dari  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$  dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		87
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2,00310676
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,050
	<i>Positive</i>	0,050
	<i>Negative</i>	-0,049
<i>Test Statistic</i>		0,050
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, hubungan dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) telah berdistribusi secara normal.

Hasil uji normalitas data dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ), Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.49. Normalitas Data dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$  dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		87
<i>Normal Parameters<sup>a,b</sup></i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,92767783
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,074
	<i>Positive</i>	0,070
	<i>Negative</i>	-0,074
<i>Test Statistic</i>		0,074
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		<b>0,200<sup>c,d</sup></b>
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, hubungan dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos

Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) telah berdistribusi secara normal.

Oleh karena itu, berdasarkan uji normalitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa seluruh hubungan yang digunakan baik hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$  serta hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$  telah terdistribusi secara normal.

#### b. Uji Multikolinearitas

Tahap selanjutnya setelah uji normalitas adalah uji multikolinearitas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value*  $> 0,10$  dan  $VIF < 10$  maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas, (Sujarweni, 2016:231).

Uji Multikolinieritas dari dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.50. Hasil Uji Multikolinearitas dari  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Budaya Kerja ( $X_1$ )	<b>0,276</b>	<b>3,628</b>
	Etos Kerja ( $X_2$ )	<b>0,276</b>	<b>3,628</b>
a. Dependent Variable: Komitmen Kerja ( $Z$ )			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil uji multikolinearitas di atas menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,276 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 3,628 di mana nilai

tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,276 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 3,628 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Sehingga pada model regresi dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

Uji Multikolinieritas dari dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.51. Hasil Uji Multikolinearitas dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>			
Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	VIF
1	<i>(Constant)</i>		
	Budaya Kerja ( $X_1$ )	<b>0,176</b>	<b>5,670</b>
	Etos Kerja ( $X_2$ )	<b>0,230</b>	<b>4,339</b>
	Komitmen Kerja ( $Z$ )	<b>0,172</b>	<b>5,804</b>
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>			

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Hasil uji multikolinearitas di atas menunjukkan bahwa variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,176 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 5,670 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.



Variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,230 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 4,339 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Etos Kerja ( $X_2$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Variabel Komitmen Kerja ( $Z$ ) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,172 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 5,804 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen Kerja ( $Z$ ) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

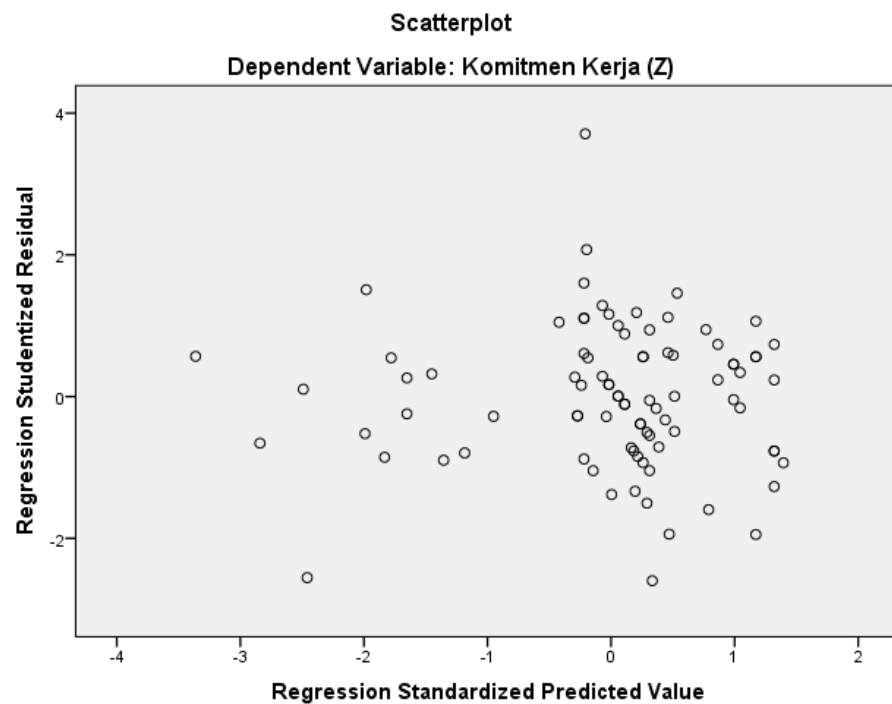
Sehingga pada model regresi dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas dan variabel intervening telah terbebas dari masalah multikolinearitas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, (Rusiadi, 2016:157).

Gejala heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *scatterplot*. Apabila data yang berbentuk titik-titik tidak membentuk suatu pola dan menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol, maka model regresi tidak terkena heteroskedastisitas, (Sujarweni, 2016, 232).

Hasil uji heteroskedastisitas hubungan dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dengan gambar *scatterplot* ditunjukkan pada gambar berikut:

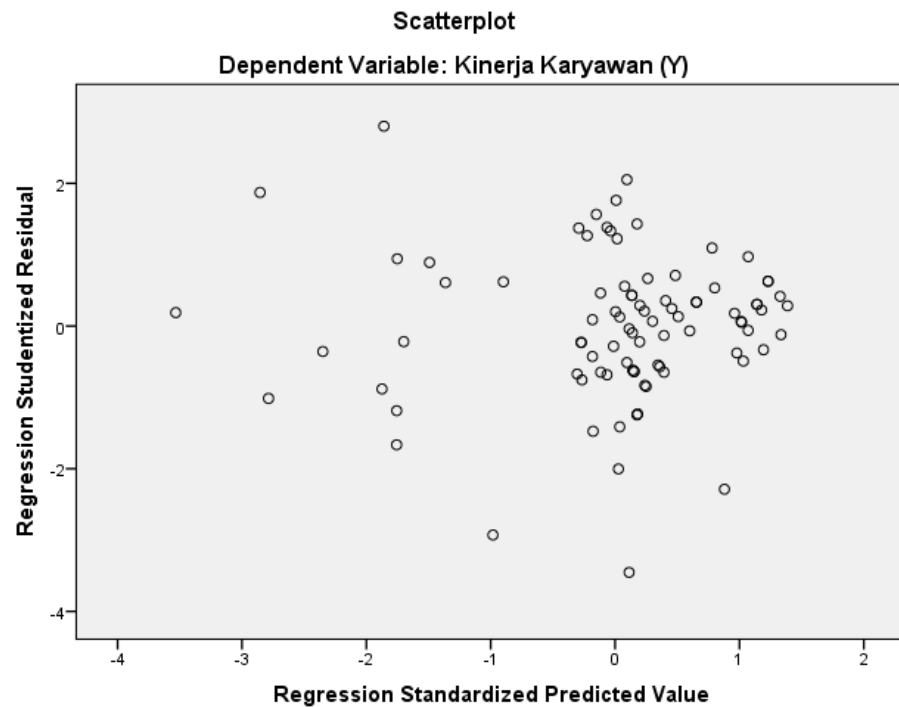


Gambar 4.5. Hasil Uji Heteroskedastisitas dari  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap Z

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

Gambar *scatterplot* di atas menunjukkan bahwa titik-titik data yang berjumlah 87 buah data menyebar secara acak di atas maupun dibawah garis 0 pada sumbu Y, selain itu titik-titik data juga tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja (Z).

Hasil uji heteroskedastisitas hubungan dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan gambar *scatterplot* ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4.6. Hasil Uji Heteroskedastisitas dari  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)*

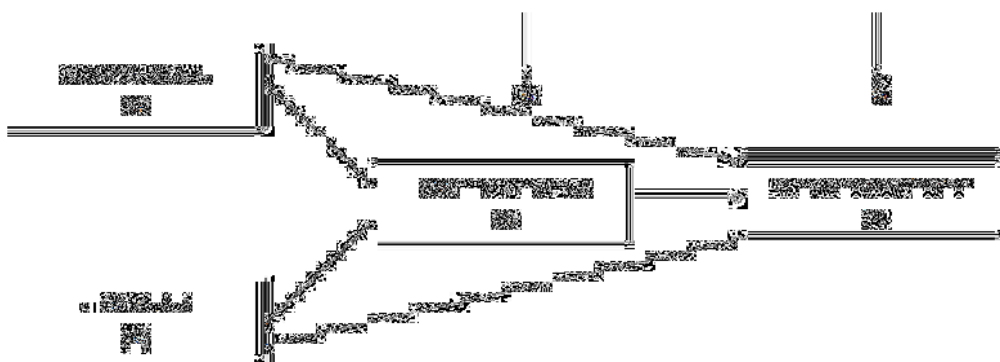
Gambar *scatterplot* di atas menunjukkan bahwa titik-titik data yang berjumlah 87 buah data menyebar secara acak di atas maupun dibawah garis 0 pada sumbu Y, selain itu titik-titik data juga tidak membentuk pola tertentu yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi dari hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

## 6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model causal) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori Ghazali (2015:139).

*Path analysis* memberikan secara eksplisit hubungan kausalitas antar variabel berdasarkan pada teori. Anak panah menunjukkan hubungan antar variabel dan setiap nilai menggambarkan jalur dan koefisien jalur. Tujuan dari analisis jalur adalah untuk menerangkan akibat langsung dan tidak langsung dari beberapa variabel sebagai variabel penyebab, terhadap beberapa variabel lainnya sebagai variabel akibat Ghazali (2015:140).

Model jalur dalam penelitian ini ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4.7. Model Jalur Penelitian

Berdasarkan gambar model jalur pada gambar 4.7, diajukan hubungan bahwa Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki hubungan langsung terhadap Komitmen Kerja konsumen ( $Z$ ), tetapi baik Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) juga memiliki hubungan tidak langsung melalui Komitmen Kerja karyawan ( $Z$ ) lalu ke Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Pengaruh tidak langsung  $X_1$  melalui  $Z$  terhadap  $Y$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_1$  terhadap  $Z$  dengan nilai beta  $Z$  terhadap  $Y$ . Sedangkan pengaruh total yang diberikan  $X_1$  terhadap  $Y$  adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung. Begitu juga dengan  $X_2$ , pengaruh tidak langsung  $X_2$  melalui  $Z$  terhadap  $Y$  adalah perkalian antara nilai beta  $X_2$  terhadap  $Z$  dengan

nilai beta Z terhadap Y. Sedangkan pengaruh total yang diberikan  $X_2$  terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung.

#### a. Pengaruh Langsung

##### 1) Jalur Model I

Jalur model 1 merupakan jalur dari variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ). Sehingga disini akan dicari pengaruh langsung dari variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dapat dilihat pada persamaan berikut:

$$Z = pzx_1 X_1 + pzx_2 X_2 + e_1$$

Keterangan:

$Z$  = Komitmen Kerja ( $Z$ )

$pzx_1 X_1$  = Hubungan langsung Budaya Kerja ( $X_1$ ) dengan  $Z$

$pzx_2 X_2$  = Hubungan langsung Etos Kerja ( $X_2$ ) dengan  $Z$

$e_1$  = *Error term* (Kesalahan penduga) Persamaan I

Hasil regresi dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.52. Hasil Regresi  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  terhadap  $Z$

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	3,434	1,475		2,329	0,022
	Budaya Kerja ( $X_1$ )	0,559	0,081	<b>0,593</b>	6,877	<b>0,000</b>
	Etos Kerja ( $X_2$ )	0,327	0,081	<b>0,350</b>	4,057	<b>0,000</b>

a. *Dependent Variable: Komitmen Kerja (Z)*

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Besar pengaruh langsung dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficients* Beta, sedangkan tingkat signifikan dapat dilihat pada Sig. Berdasarkan hasil regresi pada tabel di atas, maka dapat dituliskan persamaan berikut:

$$Z = \text{pzx}_1 X_1 + \text{pzx}_2 X_2 + e_1$$

$$Z = 0,593 X_1 + 0,350 X_2 + e_1$$

Interpretasi dari hasil regresi pada tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya Kerja ( $X_1$ ) secara langsung memiliki pengaruh sebesar 0,593 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 sehingga secara langsung Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ).
2. Etos Kerja ( $X_2$ ) secara langsung memiliki pengaruh sebesar 0,350 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 sehingga secara langsung Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja dan etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen kerja karyawan secara langsung, dimana secara langsung besar pengaruh budaya kerja terhadap komitmen kerja jauh lebih besar dari pada besar pengaruh etos kerja terhadap komitmen kerja.

Besar hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) didapatkan dari hasil uji determinasi pada tabel berikut:

Tabel. 4.53. Besar Hubungan  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Z$

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	<b>0,910<sup>a</sup></b>	<b>0,828</b>	0,824	2,02681
a. <i>Predictors: (Constant), Etos Kerja (<math>X_2</math>), Budaya Kerja (<math>X_1</math>)</i>				
b. <i>Dependent Variable: Komitmen Kerja (<math>Z</math>)</i>				

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Besar hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) dapat dilihat dari nilai *R square* pada tabel di atas. Nilai *R square* menunjukkan angka 0,828, sehingga Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) memberikan kontribusi atau sumbangan sebesar 82,8% terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ).

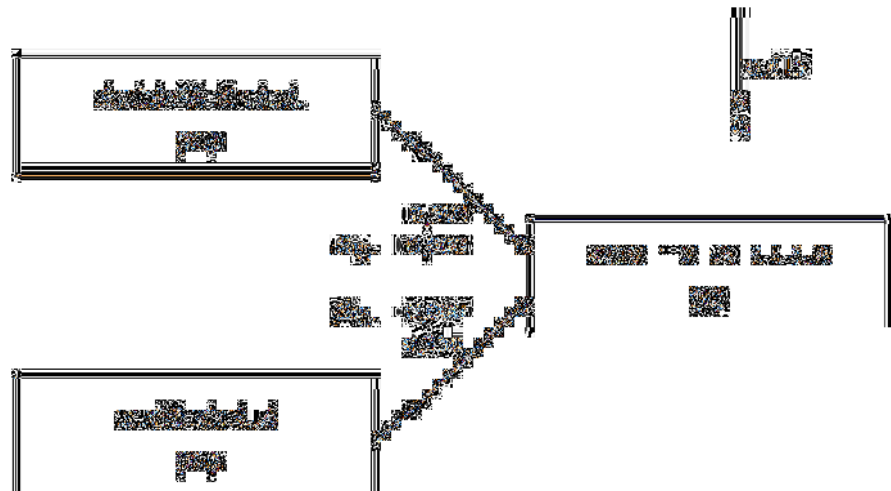
Tingkat keeratan Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Kerja ( $Z$ ) adalah sangat erat. Hal ini ditandai dengan nilai *R* sebesar 0,910 dimana nilai ini berada pada range nilai 0,8 – 0,99 yang mengindikasikan hubungan yang sangat erat.

Nilai  $e_1$  atau *error term* dari persamaan pertama didapatkan dengan persamaan:

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0,828} = 0,415$$

Hasil analisis Jalur Model I dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar. 4.8. Hasil Analisis Jalur Model I

Sumber : Data Diolah (2019)

## 2) Jalur Model II

Jalur model 1 merupakan jalur dari variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ) dan Etos Kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Sehingga disini akan dicari pengaruh langsung dari variabel Budaya Kerja ( $X_1$ ), dan Etos Kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada persamaan berikut:

$$Y = \text{pyx}_1 X_1 + \text{pyx}_2 X_2 + \text{pyz} Z + e_2$$

Keterangan:

$Y$  = Kinerja Karyawan (Variabel Terikat)

$\text{pyx}_1 X_1$  = Hubungan langsung Budaya Kerja ( $X_1$ ) dengan  $Y$

$\text{pyx}_2 X_2$  = Hubungan langsung Etos Kerja ( $X_2$ ) dengan  $Y$

$\text{pyz} Z$  = Hubungan langsung Komitmen Kerja ( $Z$ ) dengan  $Y$

$e_2$  = *Error term* (Kesalahan penduga) Persamaan II

Hasil regresi dari Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada tabel berikut:



Tabel 4.54. Hasil Regresi  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $Z$  terhadap  $Y$ 

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	<i>t</i>	Sig.
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	4,953	1,473		3,362	0,001
	Budaya Kerja ( $X_1$ )	0,243	0,098	<b>0,268</b>	2,469	<b>0,016</b>
	Etos Kerja ( $X_2$ )	0,409	0,085	<b>0,456</b>	4,800	<b>0,000</b>
	Komitmen Kerja ( $Z$ )	0,221	0,106	<b>0,229</b>	2,090	<b>0,040</b>

a. *Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)*

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Besar pengaruh langsung dapat dilihat pada nilai *Standardized Coefficients* Beta, sedangkan tingkat signifikan dapat dilihat pada Sig. Berdasarkan hasil regresi pada tabel di atas, maka dapat dituliskan persamaan berikut:

$$Y = \text{pyx}_1 X_1 + \text{pyx}_2 X_2 + \text{pyz} Z + e_2$$

$$Y = 0,268 X_1 + 0,456 X_2 + 0,229 Z + e_2$$

Interpretasi dari hasil regresi pada tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Budaya Kerja ( $X_1$ ) secara langsung memiliki pengaruh sebesar 0,268 dengan nilai signifikan sebesar 0,016. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 sehingga secara langsung Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).
2. Etos Kerja ( $X_2$ ) secara langsung memiliki pengaruh sebesar 0,456 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Nilai signifikan ini lebih

kecil dari 0,05 sehingga secara langsung Etos Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

3. Komitmen Kerja (Z) secara langsung memiliki pengaruh sebesar 0,229 dengan nilai signifikan sebesar 0,040. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 sehingga secara langsung Komitmen Kerja (Z) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dimana secara langsung etos kerja memiliki pengaruh yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, lalu diikuti oleh budaya kerja, dan yang terakhir adalah komitmen kerja.

Besar hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja (X), dan Komitmen Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) didapatkan dari hasil uji determinasi pada tabel berikut:

Tabel. 4.55. Besar Hubungan  $X_1$ ,  $X_2$ , dan Z terhadap Y

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	<b>0,910<sup>a</sup></b>	<b>0,828</b>	0,821	1,96221
a. <i>Predictors: (Constant), Komitmen Kerja (Z), Budaya Kerja (<math>X_1</math>), Etos Kerja (<math>X_2</math>)</i>				
b. <i>Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)</i>				

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS (2019)

Besar hubungan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat dari nilai *R square* pada tabel di atas. Nilai *R square* menunjukkan angka 0,828,

sehingga Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) memberikan kontribusi atau sumbangan sebesar 82,8% terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ).

Tingkat keeratan Budaya Kerja ( $X_1$ ), Etos Kerja ( $X_2$ ), dan Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah sangat erat. Hal ini ditandai dengan nilai  $R$  sebesar 0,910 dimana nilai ini berada pada range nilai 0,8 – 0,99 yang mengindikasikan hubungan yang sangat erat.

Nilai  $e_2$  atau *error term* dari persamaan kedua didapatkan dengan persamaan:

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0,828} = 0,415$$

Hasil analisis Jalur Model I dapat dilihat pada gambar berikut:

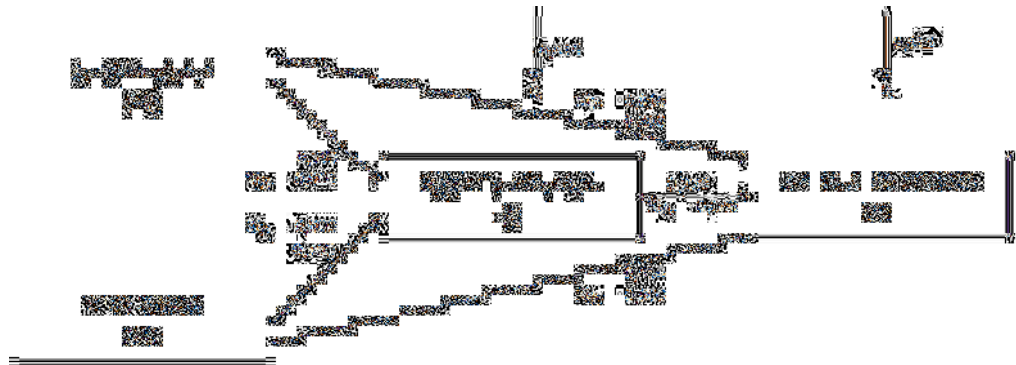


Gambar. 4.9. Hasil Analisis Jalur Model II

*Sumber : Data Diolah (2019)*

#### **b. Pengaruh Tidak Langsung**

Berdasarkan hasil analisis pengaruh langsung terhadap jalur model I dan jalur model II, maka didapatkan nilai dari pengaruh langsung terhadap model penelitian sebagai berikut:



Gambar. 4.10. Hasil Analisis Pengaruh Tidak Langsung

Sumber : Data Diolah (2019)

1) Pengaruh Tidak Langsung  $X_1$  terhadap Y

Pengaruh tidak langsung dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dapat dicari menggunakan persamaan berikut:

$$p_{yx_1} Y = (p_{zx_1} X_1) * (p_{yz} Z)$$

Keterangan:

$p_{yx_1} Y$  = Hubungan tidak langsung  $X_1$  dengan Y

$p_{zx_1} X_1$  = Hubungan langsung  $X_1$  dengan Z

$p_{yz} Z$  = Hubungan langsung Z dengan Y

Berdasarkan persamaan tersebut, maka didapatkan:

$$p_{yx_1} Y = (p_{zx_1} X_1) * (p_{yz} Z)$$

$$p_{yx_1} Y = (0,593) * (0,229)$$

$$p_{yx_1} Y = 0,136$$

Sehingga pengaruh tidak langsung dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Kerja (Y) sebesar 0,136.

Pengaruh total dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Kerja (Z) dapat dihitung dengan persamaan:

$$\text{Total } X_1 \text{ ke } Y = \text{Pengaruh langsung} + \text{Pengaruh tidak langsung}$$

$$\text{Total } X_1 \text{ ke } Y = 0,268 + 0,136$$

$$\text{Total } X_1 \text{ ke } Y = 0,404$$

Sehingga total pengaruh dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,404.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa pengaruh tidak langsung sebesar 0,136 sedangkan pengaruh langsung sebesar 0,268. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung jauh lebih kecil dari pada pengaruh langsung, sehingga secara tidak langsung Budaya Kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) melalui Komitmen Kerja ( $Z$ ).

## 2) Pengaruh Tidak Langsung $X_2$ terhadap $Y$

Pengaruh tidak langsung dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dapat dicari menggunakan persamaan berikut:

$$P_{yx_2} Y = (p_{zx_2} X_2) * (p_{yz} Z)$$

Keterangan:

$p_{yx_2} Y$  = Hubungan tidak langsung  $X_2$  dengan  $Y$

$p_{zx_2} X_2$  = Hubungan langsung  $X_2$  dengan  $Z$

$p_{yz} Z$  = Hubungan langsung  $Z$  dengan  $Y$

Berdasarkan persamaan tersebut, maka didapatkan:

$$p_{yx_2} Y = (p_{zx_2} X_2) * (p_{yz} Z)$$

$$p_{yx_2} Y = (0,350) * (0,229)$$

$$p_{yx_2} Y = 0,080$$

Sehingga pengaruh tidak langsung dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) melalui Komitmen Kerja ( $Y$ ) sebesar 0,080.

Pengaruh total dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Kerja (Z) dapat dihitung dengan persamaan:

$$\text{Total } X_2 \text{ ke Y} = \text{Pengaruh langsung} + \text{Pengaruh tidak langsung}$$

$$\text{Total } X_2 \text{ ke Y} = 0,456 + 0,080$$

$$\text{Total } X_2 \text{ ke Y} = 0,536$$

Sehingga total pengaruh dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,536.

Berdasarkan hasil perhitungan diketahui bahwa pengaruh tidak langsung sebesar 0,080 sedangkan pengaruh langsung sebesar 0,456. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh tidak langsung jauh lebih kecil dari pada pengaruh langsung, sehingga secara tidak langsung Etos Kerja ( $X_2$ ) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Komitmen Kerja (Z).

## **B. Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

### **1. Hipotesis $H_1$**

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis  $H_1$  yang berbunyi bahwa: “Budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries”.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Standardized Coefficients* Beta dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,268 dengan signifikan sebesar 0,016. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja berpengaruh positif karena nilai *Standardized Coefficients* Beta bernilai positif, selain itu juga menunjukkan bahwa Budaya Kerja ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan karena nilai signifikan 0,016 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Oleh karena itu budaya kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lathifah dan Rustono (2015), Sagita, Susilo, dan Cahyo (2018), Wagiman dan Sutanto (2018). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga budaya kerja yang meningkat baik akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Standardized Coefficients* Beta dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,456 dengan signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa Etos Kerja berpengaruh positif karena nilai *Standardized Coefficients* Beta bernilai positif, selain itu juga menunjukkan bahwa Etos Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan karena nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa etos kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Oleh karena itu etos kerja yang

tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadiansyah dan Yanwar (2015), Bawelle, dan Sepang (2016), Yuliarti (2016). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa etos kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga etos kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut dengan signifikan.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa *Standardized Coefficients* Beta dari Komitmen Kerja ( $Z$ ) terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,229 dengan signifikan sebesar 0,040. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Kerja berpengaruh positif karena nilai *Standardized Coefficients* Beta bernilai positif, selain itu juga menunjukkan bahwa Komitmen Kerja ( $Z$ ) berpengaruh signifikan karena nilai signifikan 0,040 lebih kecil dari 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen kerja secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Oleh karena itu komitmen kerja yang tinggi pada karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries. Maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hadiansyah dan Sutanto (2015), Sapitri (2016), Nurandini dan Lataruva (2014), dan Sapitri (2016). Dimana hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa komitmen kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga komitmen kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut dengan signifikan.



Sehingga dari pembahasan di atas dapat disimpulkan kembali bahwa budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries, sehingga hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan penulis, maka terima  $H_a$  dan tolak  $H_o$ . Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar.

## **2. Hipotesis $H_2$**

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis  $H_2$  yang berbunyi bahwa: “Budaya kerja, dan etos kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries melalui komitmen kerja”

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa besar pengaruh langsung dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,268 sedangkan besar pengaruh tidak langsung dari Budaya Kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) melalui Komitmen Kerja ( $Z$ ) hanya sebesar 0,136. Hal ini menunjukkan bahwa Budaya Kerja secara tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Kerja. Maka terima  $H_o$  dan tolak  $H_a$ .

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa besar pengaruh langsung dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,456 sedangkan besar pengaruh tidak langsung dari Etos Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) melalui Komitmen Kerja ( $Z$ ) hanya sebesar 0,080. Hal ini menunjukkan bahwa Etos Kerja secara tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Dunia Chemical Industries melalui Komitmen

Kerja. Hasil ini berbeda dengan hipotesis yang diajukan oleh penulis, sehingga hipotesis  $H_2$  yang diajukan ditolak dan tidak terbukti benar.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja secara langsung memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries dengan nilai *Standardized Coefficients* Beta sebesar secara berturut-turut sebesar 0,268, 0,456, 0,229 dengan nilai signifikan secara berturut-turut sebesar 0,016, 0,000, 0,040. Etos kerja menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Budaya kerja dan etos kerja secara tidak langsung melalui komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dunia Chemical Industries, dimana nilai pengaruh langsung melalui komitmen kerja jauh lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung.

#### **B. Saran**

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu :

1. Disarankan bagi PT. Dunia Chemical Industries untuk mengembangkan budaya kerja karyawan dengan peningkatan disiplin kerja, meningkatkan kerjasama antar karyawan dan sikap saling menghargai yang dapat ditingkatkan dengan melakukan berbagai kegiatan bersama seperti gathring. Selain itu disarankan bagi perusahaan untuk merangsang etos kerja karyawan dengan meningkatkan bonus dan insentif karyawan

sehingga karyawan menjadi lebih antusias dalam bekerja. Disarankan juga bagi perusahaan untuk meningkatkan komitmen kerja karyawan dengan memberikan keadilan bagi seluruh karyawan, gaji yang sesuai dengan kebutuhan karyawan, dan jaminan kesehatan bagi karyawan dan keluarganya, sehingga dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan dan keadilan yang karyawan peroleh komitmen karyawan akan meningkat. Dengan meningkatnya budaya kerja, etos kerja, dan komitmen kerja, maka akan meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

2. Disarankan bagi PT. Dunia Chemical Industries untuk memfokuskan peningkatan budaya kerja dan etos kerja dalam upaya peningkatan kinerja karyawan secara langsung tanpa memperdulikan komitmen kerja yang dihasilkan dari budaya kerja dan etos kerja. Hal ini dikarenakan budaya kerja dan etos kerja memiliki pengaruh yang lebih besar secara langsung terhadap kinerja karyawan dan tidak memiliki pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen kerja.

## DAFTAR PUSTAKA

### BUKU:

- Amnuhai, S. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia*, edisi keempat. Jakarta; Bumi Aksara.
- Amstrong, M. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; PT Elexmedia. Komputindo.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Baron, R. A., dan J. Greenberg,. (2010). *Behavior In Organization : Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey : Prentice Hall
- Ferdinand, A. (2014). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Griffin. (2014). *Komitmen Organisasi*. Terjemahan. Jakarta; Erlangga.
- Gomes, F. C. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, T. H. (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, M. S. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hubeis, A.V. (2015). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Kaswan, M. 2011. *Pelatihan dan Pengembangan untuk Meningkatkan Kinerja. SDM*. Bandung: CV. Alfabeta
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Yogyakarta; Andi.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, R. L., dan J. H. Jackson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit Salemba Empat.
- Manullang, M., Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.

- Moekijat. (2016). *Asas-Asas Perilaku Organisasi, edisi kedua*. Bandung; CV. Mandar Maju.
- Munandar, A.S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok. Penerbit Universitas. Indonesia (UIPress).
- Narimawati, Umi. (2015). *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media
- Nawawi, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan kelima*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.
- Ndraha. (2015). *Teori Budaya Kerja, Cetakan ketiga*. Yogyakarta; Gajah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Novliadi, F. (2016). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.
- Osborn dan Plastrik. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Pelly dan Menanti. (2012). *Teori-Teori Sosial Budaya*. Jakarta : Direktorat Jendral pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Prayitno., dan Amti, E. (2014). *Dasar-Dasar Bimbingan dan Konseling*. Jakarta: Rineka Cipta
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Richard, S. M. (2015). *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta; PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi, Nur S., dan Rahmad H.,. (2016). *Metode Penelitian, Manajemen Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Lisrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti. (2015). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara
- Sinamo, J. (2012). *Etos Kerja Profesional di Era Digital Global*, Jakarta: Institut Dharma Mahardika
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta; Andi.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Group.
- Sweeney, P. D., and D. B. McFarlin. (2012). *Organizational Behavior Solutions for Management*. New York ; McGraw Hill.
- Tasmara, T. (2012). *Etos Kerja Islami*. Jakarta; Gema Insani Press
- Timpe, A. (2010). *Kepuasan Karyawan Edisi ke-6*. Jakarta; PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Triguno. (2014). *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja, Ed 6*. Jakarta; PT. Golden Terayon Press.
- Umar, Husein. (2012). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, A. (2012). *Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Rajawali Pers.
- Wirawan. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

## **JURNAL:**

- Adiman, S. (2018). Analisis faktor faktor yang mempengaruhi pengungkapan modal intelektual pada laporan tahunan perusahaan non keuangan yang terdaftar di bursa efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 7(2), 23-34.
- Anwar, C., Saregar, A., Hasanah, U., & Widayanti, W. (2018). The effectiveness of islamic religious education in the universities: The effects on the students' characters in the era of industry 4.0. *Tadris: Jurnal Keguruan Dan Ilmu Tarbiyah*, 3(1), 77-87.
- Arnita, V. (2018). Pengaruh Orangtua Terhadap Mahasiswa Akuntansi Dalam Pemilihan Karir Menjadi Profesi Akuntan. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 4(2), 19-23.
- Bawelle, M., dan J. Sepang. (2016). *Pengaruh Etos Kerja ,Gairah Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna*. *Jurnal EMBA Vol.4 No.5 September 2016*, Hal. 303-408 ISSN 2303-1174
- Fadly, Y. (2015). Kondisi dan Kritik Sosial pada Masa Rezim Orde Baru dalam Puisi-Puisi WS Rendra.

- Fariied, A. I. (2018). Keterhubungan pola pengambilan keputusan efektif, struktur dan budaya organisasi di Universitas Pembangunan Panca Budi Medan. *JUMANT*, 8(2), 1-12.
- Hadiansyah, A., dan R. P. Yanwar. (2015). *Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE*. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Humaniora*, Vol .3, No. 2, September 2015
- Hermayanti, H., dan S. Rahmawati. (2015). *Pengaruh Budaya Kerja terhadap Komitmen Karyawan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Cabang Bandung Divisi Noodle*. *Jurnal Manajemen dan Organisasi* Vol VI, No 2, Agustus 2015
- Lanjar, F. H., D. Hamid, dan M. D. Mukzam. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Kremboong)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 43 No.1 Februari 2017* [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)
- Lathifah, A. F. U., dan Anthon Rustono. (2015). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (Man) Cimahi*. ISSN : 2355-9357 e-Proceeding of Management : Vol.2, No.2 Agustus 2015 | Page 1164
- langkat, D. T. J. K., & SAINS, F. S. Laporan akhir pengabdian kepada masyarakat mandiri.
- Mauliza, P., R. Yusuf, dan T. R. Ilhamsyah. (2016). *Pengaruh Etos Kerja Islami Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasional Serta Implikasinya Pada Kinerja Pegawai Wilayahul Hisbah Kota Banda Aceh*. *Jurnal Perspektif Ekonomi Darussalam* Volume 2 Nomor 2, September 2016 ISSN. 2502-6976
- Mustikasari, A. (2014). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai Dinas Pendidikan*. *Manajemen Pendidikan* Volume 24, Nomor 4, September 2014: 341-349
- Maisyarah, R., & Sofyardi, M. (2018, January). The Effect of Rice Subsidyon The Expenditure of Public Family Consumption And Welfare of Poor Households. In 1st Economics and Business International Conference 2017 (EBIC 2017). Atlantis Press.
- Novalina, A. (2018). Kemampuan BI 7-Day Repo Rate (BI7DRR) Dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi Indonesia (Pendekatan Transmisi Moneter Jangka Panjang). *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1874-1885.
- Nasution, D. A. D. (2018). Analisis pengaruh pengelolaan keuangan daerah, akuntabilitas dan transparansi terhadap kinerja keuangan pemerintah. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 149-162.
- Nizam, S., S. Sarah, M. S. Abdullah, dan A. Osman. (2015). *The Effect of Islamic Work Ethics on Organizational Commitment*. 7th International Economics & Business Management Conference, 5th & 6th October 2015 Procedia



- Nurandini, A., dan E. Lataruva. (2014). *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta)*. Jurnal Studi Manajemen & Organisasi 11 (2014) Juni 78 – 91 <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>
- Purba, R. B. (2018). Pengaruh penerapan sistem akuntansi keuangan daerah, transparansi publik dan aktivitas pengendalian terhadap akuntabilitas keuangan pada badan keuangan daerah kabupaten tanah datar. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Publik*, 8(1), 99-111.
- Sapitri, R. (2016). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru*. JOM Fisip Vol. 3 No. 2 – Oktober 2016 1
- Sagita, A. A., H. Susilo, dan M. Cahyo. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 57 No.1 April 2018 [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)
- Simonson, A. (2017). *Exploring Relationships Between Work Ethic And Organizational Commitment*. Vol. 4, Issue 1, January 2017 ISSN(O): (2349-4085) ISSN(P): (2394-4218) © Associated Asia Research Foundation (AARF)
- Sutanto, E. M. (2015). *Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Berdasarkan Karakteristik Individual*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 9, No. 1 Januari 2015 Hal. 56 – 70
- Wagiman, S. dan H. A. Sutanto. (2018). *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)*. Prosiding SENDI\_U 2018 ISBN: 978-979-3649-99-3
- Yuliarti. (2016). *Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Penataan Ruang Daerah Kabupaten Morowali*. Jurnal Katalogis, Volume 4 Nomor 8, Agustus 2016 hlm 101-108 ISSN: 2302-2019