



**PENGARUH KOMITMEN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA PADA PABRIK  
PENGOLAHAN KARET PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII  
(PERSERO) KEBUN GLANTANGAN JEMBER**

THE EFFECT OF COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON  
EMPLOYEE'S PERFORMANCE THROUGH DISCIPLINE IN THE RUBBER  
PROCESSING FACTORY PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII (PERSERO)  
KEBUN GLANTANGAN JEMBER

SKRIPSI

Oleh:

**Amdianti Dwi Prasasti**  
**NIM. 110810201148**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**



**PENGARUH KOMITMEN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA PADA PABRIK  
PENGOLAHAN KARET PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII  
(PERSERO) KEBUN GLANTANGAN JEMBER**

THE EFFECT OF COMMITMENT AND JOB SATISFACTION ON  
EMPLOYEE'S PERFORMANCE THROUGH DISCIPLINE IN THE RUBBER  
PROCESSING FACTORY PT PERKEBUNAN NUSANTARA  
XII (PERSERO) KEBUN GLANTANGAN JEMBER

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

**Amdianti Dwi Prasasti**  
**NIM. 110810201148**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER  
2015**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL**  
**UNIVERSITAS JEMBER–FAKULTAS EKONOMI**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Amdianti Dwi Prasasti  
NIM : 110810201148  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul : Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja  
Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Pabrik Pengolahan Karet  
PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan  
Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 26 Mei 2015

Yang menyatakan,

Amdianti Dwi Prasasti  
NIM 110810201148

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Pabrik  
Pengolahan Karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero)  
Kebun Glantangan Jember

Nama Mahasiswa : Amdianti Dwi Prasasti

NIM : 110810201148

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui tanggal : 26 Mei 2015

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Agus Priyono, MM.  
NIP. 19601016 198702 1 001

Drs. Markus Apriono, MM.  
NIP. 19640404 198902 1 001

Menyetujui,  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, SE, M.M  
NIP 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH KOMITMEN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA PADA PABRIK  
PENGOLAHAN KARET PT PERKEBUNAN NUSANTARA XII  
(PERSERO) KEBUN GLANTANGAN JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama : Amdianti Dwi Prasasti**  
**NIM : 110810201148**  
**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

10 Juni 2015

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

1. **Ketua : Drs. NG. Krishnabudi M.Agb (.....)  
NIP 19630402 198802 1 001**
2. **Sekretaris : Dewi Prihatini, SE, MM, Ph.D. (.....)  
NIP 19690329 199303 2 001**
3. **Anggota : Dra. Diah Yulisetiari, M.Si. (.....)  
NIP 19610729 198603 2 001**

Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

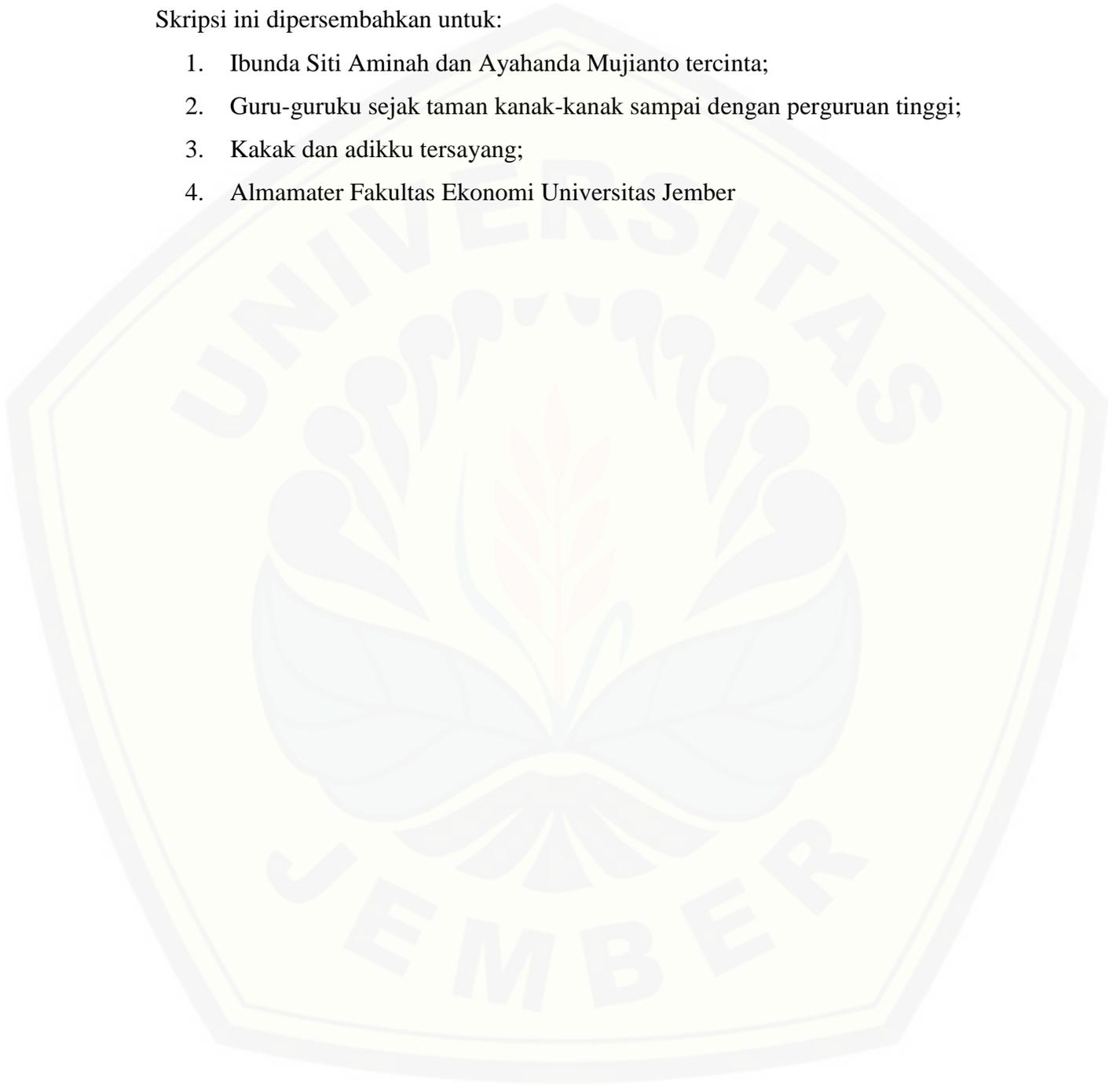


**Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.**  
**NIP. 19630614 199002 1 001**

**PERSEMBAHAN**

Skripsi ini dipersembahkan untuk:

1. Ibunda Siti Aminah dan Ayahanda Mujiyanto tercinta;
2. Guru-guruku sejak taman kanak-kanak sampai dengan perguruan tinggi;
3. Kakak dan adikku tersayang;
4. Almamater Fakultas Ekonomi Universitas Jember



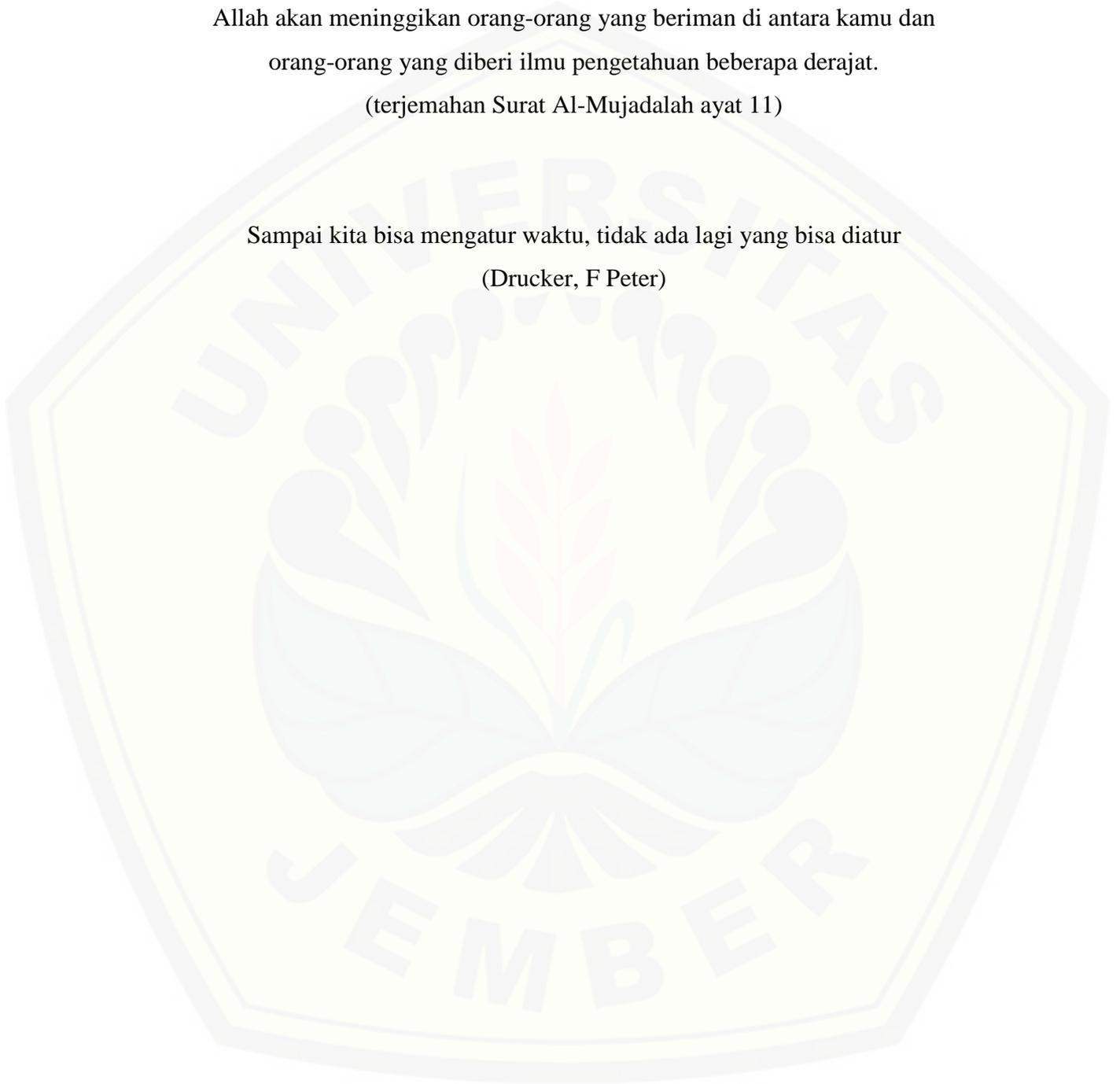
**MOTTO**

Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

(terjemahan Surat Al-Mujadalah ayat 11)

Sampai kita bisa mengatur waktu, tidak ada lagi yang bisa diatur

(Drucker, F Peter)



**RINGKASAN**

**Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Pabrik Pengolahan Karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember;** Amdianti Dwi Prasasti; 110810201148; 2015; 113 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Sumber daya manusia merupakan aset yang memiliki nilai dan peran penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan kunci utama kesuksesan perusahaan di masa sekarang maupun di masa mendatang. Apabila dibandingkan dengan sumber daya lainnya, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling unik karena memiliki perilaku berdasarkan perasaan dan memiliki akal serta mempunyai tujuan pribadi, maka perusahaan harus mampu mengelola dengan baik dan mendayagunakan secara optimal sehingga sumber daya manusia tersebut dapat memberi kemampuan terbaiknya dalam bekerja. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan kinerja karyawan yang terus meningkat. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya komitmen karyawan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja.

Penelitian ini dilakukan pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada Pabrik Pengolahan Karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang berjumlah 96 orang. Penelitian ini adalah penelitian populasi dimana semua karyawan menjadi responden. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Data tersebut diperoleh dari dokumen perusahaan, hasil wawancara dan penyebaran kuisioner. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur.

Sesuai penelitian yang dilakukan, komitmen, kepuasan kerja dan disiplin kerja karyawan dibutuhkan guna mendukung tercapainya kinerja yang baik. Karyawan pabrik PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang memiliki komitmen pada perusahaan akan mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan, bersedia bekerja pada perusahaan dalam waktu yang cukup lama, dan selalu melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh akan memiliki disiplin kerja yang baik karena orang yang berkomitmen akan secara sadar dan sukarela mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan dan akan berdampak pada hasil kerja yang mereka lakukan. Selain komitmen karyawan, kepuasan kerja karyawan juga dibutuhkan. Karyawan pabrik yang puas merasa pekerjaan yang mereka lakukan sudah sesuai dengan

kemampuan dan keterampilan yang dimiliki, gaji yang diterima sudah sesuai dengan kontribusinya pada perusahaan, hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang terjalin baik, serta kesempatan promosi yang diberikan. Karyawan yang merasa haknya terpenuhi akan mematuhi semua peraturan yang ada, menggunakan waktu seefektif mungkin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sehingga akan berpengaruh pada hasil kerja yang mereka lakukan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember; 2) Komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember; 3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

## SUMMARY

**The effect of commitment and job satisfaction on employee's performance through discipline in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember;** Amdianti Dwi Prasasti; 110810201148; 2015; 113 pages; Department of Management Faculty of Economics Jember University

Human resources is an asset that has value and important role for the sustainability of a company. Human resources is the key to the success of companies in the present or in the future. When compared with other resources, human resources are the resources of the most unique because it has a behavior based on feelings and have a sense and has personal goals, then the company should be able to manage and optimally utilize the human resources so they can give their best performance in the work. This can be indicated by the performance of employees continues to increase. Employee performance can be affected by several factors, including employee commitment, job satisfaction, and work discipline.

This research was conducted in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. The purpose of this research was to know and analyze the effect of commitment and job satisfaction on employee performance through discipline in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. The population in this study is rubber processing factory was 96 people's. This research is a population where all employee as respondent. This research used primary and sekunder data. The data were obtained from documentation in company, interview and spreading of kuesioner. Analyzer applied is path analysis.

According to research conducted, commitment, job satisfaction, employee discipline needed to support the achievement of good performance. Employees factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember who have commitment will support the goals and values in the company, willing to work at the company in a long time, carry out the work in earnest will have a good discipline because people who are commitment will knowingly and voluntarily to obey the regulations and will have an impact to performance. In additional employee commitment, job satisfaction is also required. Factory workers feel satisfied that the work is done in accordance with the capabilities and skill, the salary received in accordance with contribution of employees at the company, relationship with colleagues and superiors well established and given promotional oportunities. Employees who feel that rights are met will comply to regulations, using time effectively and implementing responsibility in the task that would effect the work.

The results showed that: 1) Employee commitment and job satisfaction have an effect positive and significant on discipline in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember; 2) Employee

commitment and job satisfaction have an effect positive and significant on employee's performance in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember; 3) Discipline have an effect positive and significant on employee's performance in the rubber processing factory PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.



## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran ALLAH SWT, karena atas segala rahmat, hidayah, dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Komitmen Karyawan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pada PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan ALLAH SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya Skripsi ini mampu terselesaikan. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Drs. Moehammad Fathorrazi, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono, M.Si. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember dan Drs. Marmono Singgih selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Dr. Ika Barokah Suryaningsih SE, MM selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Drs. Agus Priyono, MM. dan Drs. Markus Apriono, MM. selaku dosen pembimbing yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Seluruh Dosen dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

6. Kedua orang tuaku Bapak Mujianto dan Ibu Siti Aminah yang telah memberikan kasih sayang, motivasi, dan dukungan doa selama ini.
7. Kakakku Hary Eka Prasetyawan dan Adikku Gagang Tri Prakoso tersayang. Terimakasih atas kasih sayang, dukungan doa, perhatian dan bantuannya yang telah diberikan untuk penulis selama ini.
8. Teman seperjuangan sekaligus sahabat-sahabatku Dita, Dian, Elok, dan Christy yang telah memberikan motivasi dan doa.
9. Seluruh teman-teman Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2011.
10. Seluruh karyawan PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
11. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat diharapkan penulis. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi pembaca.

Jember, 26 Mei 2015

Penulis

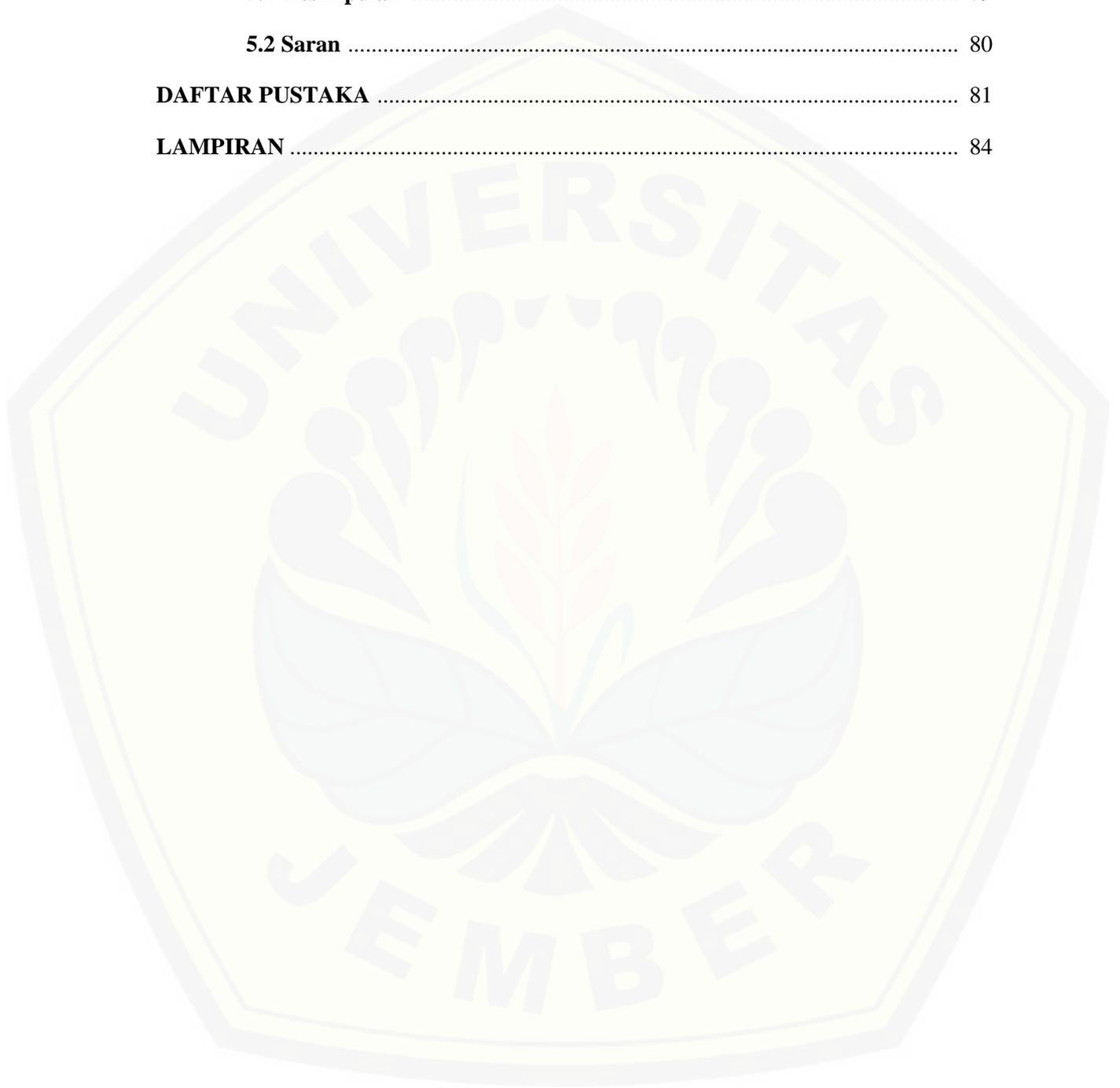
**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xviii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xix
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang Masalah</b> .....	1
<b>1.2 Perumusan Masalah</b> .....	3
<b>1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian</b> .....	4
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
<b>2.1 Kajian Teoritis</b> .....	6
2.1.1 Komitmen Karyawan .....	6
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	8
2.1.3 Disiplin Kerja .....	10

2.1.4 Kinerja .....	12
2.1.5 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja .....	14
2.1.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja .....	14
2.1.7 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja .....	15
2.1.8 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	16
2.1.9 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	16
<b>2.2 Kajian Empiris .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>19</b>
<b>2.4 Hipotesis .....</b>	<b>20</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>21</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel .....</b>	<b>21</b>
<b>3.3 Jenis dan Sumber Data .....</b>	<b>22</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>22</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel Penelitian .....</b>	<b>23</b>
<b>3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran .....</b>	<b>23</b>
3.6.1 Definisi Operasional Variabel .....	23
3.6.2 Skala Pengukuran .....	24
<b>3.7 Metode Analisis Data .....</b>	<b>25</b>
3.7.1 Uji Instrumen .....	25
3.7.2 Analisis Jalur .....	27
3.7.3 Uji Asumsi Klasik .....	28
3.7.4 Uji Hipotesis .....	30
3.7.5 Model Trimming .....	30
<b>3.8 Kerangka Pemecahan Masalah .....</b>	<b>33</b>
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>35</b>

<b>4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian</b> .....	35
4.1.1 Sejarah Perkebunan Nusantara XII (Persero) Jember .....	35
4.1.2 Struktur Organisasi .....	36
4.1.3 Proses Pengolahan Karet .....	48
4.1.4 Himpunan Karet Tahun 2014 .....	50
4.1.5 Data Jumlah Karyawan .....	50
4.1.6 Hari dan Jam Kerja .....	51
4.1.7 Data Absensi Karyawan .....	52
<b>4.2 Data Karakteristik Responden</b> .....	57
4.2.1 Responden Berdasarkan Usia .....	57
4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	57
4.2.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	58
<b>4.3 Hasil Analisis Data</b> .....	58
4.3.1 Uji Instrumen .....	58
4.3.2 Analisis Deskriptif Item Angket Penelitian .....	61
4.3.3 Analisis Jalur .....	64
4.3.4 Hasil Pengujian Hipotesis .....	66
4.3.5 Perhitungan Jalur .....	69
4.3.6 Uji Asumsi Klasik .....	70
<b>4.4 Pembahasan</b> .....	71
4.4.1 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja .....	72
4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja .....	73
4.4.3 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja .....	74
4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	76
4.4.5 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja .....	77

4.5 Keterbatasan Penelitian .....	78
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>79</b>
5.1 Kesimpulan .....	79
5.2 Saran .....	80
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>84</b>

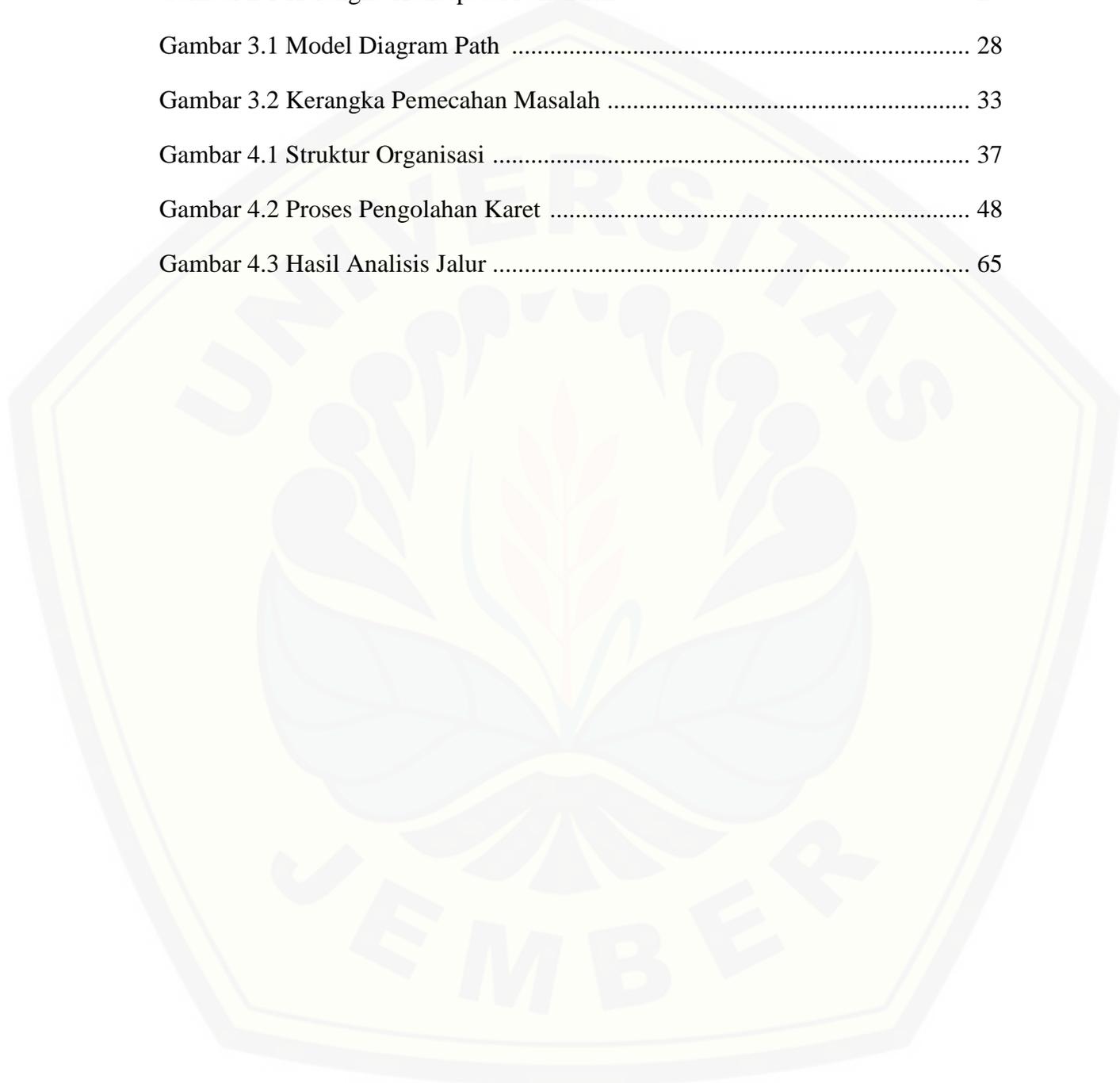


**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 4.1 Himpunan karet tahun 2014 .....	50
Tabel 4.2 Data Jumlah Karyawan Tahun 2014 .....	50
Tabel 4.3 Data Absensi Karyawan Tahun 2014 .....	52
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	57
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	57
Tabel 4.7 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	58
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas .....	59
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas .....	59
Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas .....	60
Tabel 4.11 Hasil Analisis Deskriptif Variabel $X_1$ .....	61
Tabel 4.12 Hasil Analisis Deskriptif Variabel $X_2$ .....	61
Tabel 4.13 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Z .....	62
Tabel 4.14 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Y .....	63
Tabel 4.15 Hasil Analisis Jalur .....	64
Tabel 4.16 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis I .....	66
Tabel 4.17 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis II .....	67
Tabel 4.18 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis III .....	67
Tabel 4.19 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis IV .....	68
Tabel 4.20 Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis V .....	68
Tabel 4.21 Uji Multikolinearitas .....	70

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	20
Gambar 3.1 Model Diagram Path .....	28
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah .....	33
Gambar 4.1 Struktur Organisasi .....	37
Gambar 4.2 Proses Pengolahan Karet .....	48
Gambar 4.3 Hasil Analisis Jalur .....	65



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian .....	84
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden .....	88
Lampiran 3. Hasil Uji Validitas .....	94
Lampiran 4. Hasil Uji Reliabilitas .....	96
Lampiran 5. Hasil Uji Normalitas Data .....	98
Lampiran 6. Hasil Analisis Jalur $X \rightarrow Z$ .....	99
Lampiran 7. Hasil Analisis Jalur $X \rightarrow Y$ .....	103
Lampiran 8. Hasil Analisis Jalur $Z \rightarrow Y$ .....	107
Lampiran 9. Tabel T .....	110
Lampiran 10. Hasil Distribusi Frekuensi .....	111

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang memiliki nilai dan peran penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan. Pada era globalisasi saat ini, perusahaan dituntut agar mampu beradaptasi dan mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi. Sumber daya manusia merupakan kunci utama kesuksesan perusahaan di masa sekarang maupun di masa mendatang. Apabila dibandingkan dengan sumber daya lainnya, sumber daya manusia adalah sumber daya yang paling unik karena memiliki perilaku berdasarkan perasaan dan memiliki akal serta mempunyai tujuan pribadi, maka perusahaan harus mampu mengelola dengan baik dan mendayagunakan secara optimal. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang sangat penting dalam kegiatan operasional perusahaan karena mereka memiliki pengetahuan dan kemampuan yang dapat mendukung untuk mencapai kinerja yang baik.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Karyawan dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik apabila hasil kerja yang mereka lakukan baik secara kualitas maupun kuantitas sudah sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan merupakan kunci perusahaan dalam mencapai tujuannya. Jika kinerja karyawan baik maka tujuan perusahaan akan tercapai dengan efektif. Kinerja karyawan yang baik didukung dengan adanya komitmen dan kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.

Menurut Robbins (2001:140), komitmen karyawan pada suatu organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Karyawan yang berkomitmen pada perusahaan ditandai dengan kesediaannya untuk tetap setia bekerja pada perusahaan. Ketika karyawan memiliki komitmen maka cenderung akan mematuhi semua peraturan yang ada dan akan menunjukkan kesungguhannya dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya

sehingga akan mempengaruhi kinerjanya dalam perusahaan. Selain komitmen karyawan, hal lain yang harus diperhatikan untuk meningkatkan disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah kepuasan kerja.

Kepuasan kerja juga dibutuhkan guna mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. Menurut Hasibuan (2008:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Seorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja apabila pekerjaan yang mereka lakukan sesuai dengan kemampuan dan keahliannya, memperoleh gaji sesuai dengan kontribusinya pada perusahaan dan lain sebagainya. Karyawan yang puas akan menunjukkan kedisiplinannya dalam bekerja. Hal tersebut dapat diketahui dari tingkat kehadiran karyawan dan sikap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab sehingga akan mempengaruhi kinerjanya.

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Hasibuan, 2008:193). Disiplin kerja dibutuhkan karyawan agar pelaksanaan kerja sesuai dengan perencanaan dan peraturan kerja yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki disiplin dalam bekerja akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Jika tujuan perusahaan tercapai, maka perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain yang bergerak di bidang yang sama dan mendapatkan keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan menjadi lebih baik.

PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember merupakan salah satu kebun dari PTPN XII wilayah II yang salah satu kegiatannya adalah mengolah getah karet. Getah karet yang diambil dari pohon oleh karyawan akan dimasukkan ke dalam pabrik dan diolah menjadi *sheet* (karet yang sudah diolah menjadi lembaran). Barang produksi ini termasuk barang setengah jadi karena *sheet* ini dapat diolah lagi menjadi berbagai jenis barang seperti sepatu, tas, ban dan lain-lain. Manajemen pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember yang dipimpin oleh asisten teknik pengolahan sangat peduli akan pentingnya komitmen dan kepuasan yang dimiliki oleh setiap karyawan pabrik karena dapat mendukung

pencapaian kinerja yang maksimal. Kinerja yang maksimal juga tidak lepas dari adanya disiplin kerja yang dimiliki karyawan pabrik pengolahan karet. Oleh karena itu, PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan berupaya mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia agar mampu menghasilkan *output* yang berkualitas sehingga sesuai dengan harapan perusahaan.

Namun, upaya PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan untuk menjalankan bisnisnya terdapat fenomena yang menjadi kendala yaitu peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan tidak dipatuhi dengan maksimal oleh karyawan pabrik yang menyebabkan kinerja karyawan tidak optimal. Hal tersebut terbukti dengan meningkatnya absensi karyawan pada tahun 2014. Dalam keadaan tersebut, diperlukan usaha dari karyawan dan pihak manajemen perusahaan. Usaha yang mampu dilakukan karyawan adalah dengan menanamkan kesetiiaannya pada perusahaan, mengikuti standar dan aturan yang ada di dalam perusahaan dan meningkatkan kinerjanya. Sedangkan Pihak manajemen perusahaan perlu memberikan apa yang dibutuhkan karyawan sehingga karyawan puas dalam bekerja yang akan berdampak pada kinerjanya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

- a. Apakah komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember?
- b. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember?
- c. Apakah komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember?

- d. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember?
- e. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- d. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- e. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain:

#### a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan acuan bagi penelitian selanjutnya, khususnya yang terkait dengan komitmen karyawan, kepuasan kerja dan disiplin kerja serta kinerja.

#### b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan sebagai bahan evaluasi bagi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember mengenai seberapa besar pengaruh komitmen karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kajian Teoritis

#### 2.1.1 Komitmen Karyawan

Menurut Robbins (2001:140), komitmen karyawan pada suatu organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Sedangkan menurut Meyer dan Ellen (dalam Soekidjan, 2009:184), komitmen karyawan adalah penerimaan kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi tersebut.

Komitmen karyawan dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Selain itu, karyawan yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan untuk meninggalkan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk tetap bertahan lebih tinggi dari pada karyawan yang tidak mempunyai komitmen.

Menurut Munandar (2004:75), komitmen terbagi menjadi 2 komponen, yaitu:

- a. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. Pegawai dengan afektif tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.
- b. Komponen normatif merupakan perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Komponen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen normatif menimbulkan perasaan

kewajiban kepada pegawai untuk memberikan balasan atas apa yang pernah diterimanya dari organisasi.

- c. Komponen *continuance* berarti komponen yang berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi. pegawai dengan dasar organisasi tersebut disebabkan karena pegawai tersebut membutuhkan organisasi. pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar afektif memiliki tingkah laku yang berbeda dengan pegawai dengan dasar *continuance*. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk berusaha yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menjiwai pekerjaannya. Mereka akan bekerja dengan hati dan pikirannya dan memandang pekerjaannya bukan sebuah beban. Menurut Sunarto (2005:25), indikator komitmen karyawan antara lain:

- a. Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi

Berkekaan dengan besar tidaknya keinginan seseorang untuk terus bekerja di organisasi karena ia setuju dengan organisasi dan ingin bekerja di dalamnya. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan bekerja dalam organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan bersedia membantu misi organisasi. Apabila organisasi mengalami perubahan, ia akan mempertanyakan apakah nilai-nilai yang mereka miliki masih sama dengan nilai-nilai organisasi. Jika tidak, ia akan meninggalkan organisasi.

- b. Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi

Berkekaan dengan perasaan karyawan akan keharusan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya kewajiban untuk tetap bekerja dalam organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan tetap bekerja di organisasi karena adanya kekhawatiran akan dipandang buruk oleh karyawan lain dan akan mengecewakan atasan bila mereka meninggalkan organisasi.

- c. Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Berkekaan dengan keinginan seseorang untuk terus bekerja dalam suatu organisasi karena ia merasa meninggalkan organisasi adalah hal yang merugikan. Individu yang memiliki komitmen yang tinggi bersedia kerja keras

atas nama organisasi karena adanya ikatan emosional dan keterikatan antara perusahaan dan karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi memiliki loyalitas terhadap perusahaan karena adanya rasa memiliki terhadap perusahaan.

### 2.1.2 Kepuasan Kerja

Menurut Hasibuan (2008:202), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja dan kedisiplinan kerja. menurut Koesmono (dalam Harry dan Veronika, 2013:11), kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap pegawai terhadap pekerjaannya yang berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman sekerja, hubungan sosial di tempat kerja dan lain sebagainya. Sedangkan menurut Susilo (2001 : 115), kepuasan kerja merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Sehingga dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan bekerja.

Menurut Kreitner dan Kinichi (2005:225), faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

#### 1) Gaji atau upah

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah absolut dari gaji yang diterima, derajat sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan. Jika gaji dipersepsikan adil berdasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka akan ada kepuasan.

#### 2) Kondisi kerja yang menunjang

Bekerja dalam ruangan atau tempat kerja yang tidak menyenangkan akan menurunkan semangat untuk bekerja. Oleh karena itu, perusahaan harus membuat kondisi kerja yang nyaman dan menyenangkan sehingga kebutuhan-kebutuhan fisik terpenuhi dan menimbulkan kepuasan kerja.

### 3) Hubungan kerja

#### a) Hubungan dengan Rekan Kerja

Hubungan kerja dapat timbul dalam kelompok kerja yang para pekerjanya bekerja satu tim karena kebutuhan-kebutuhan tingkat tinggi mereka seperti harga diri, aktualisasi diri dapat dipenuhi dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

#### b) Hubungan dengan Atasan

Kepemimpinan yang konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja adalah tenggang rasa. Hubungan seorang atasan dengan karyawan merupakan suatu penunjang motivasi tersendiri dalam menumbuhkan kepuasan kerja dalam perusahaan tersebut, karena jika atasan dan bawahan tidak saling sinkron maka kepuasan kerja tidak akan terjadi.

Menurut Robbins (2002:112) untuk mengukur seberapa puas atau tidaknya karyawan akan pekerjaannya merupakan penjumlahan yang rumit dari sejumlah pekerjaan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja antara lain:

#### 1) Sifat dasar pekerjaan

Sifat dasar pekerjaan merupakan karakteristik pekerjaan itu sendiri. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai seberapa baik mereka bekerja. Kesesuaian pekerjaan dengan keterampilan dan kemampuan karyawan diharapkan mampu mendorong karyawan untuk menghasilkan kinerja yang baik.

#### 2) Penyeliaan

Perilaku atasan juga merupakan determinan utama dari kepuasan. Pada umumnya, studi mendapatkan bahwa kepuasan karyawan meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberi pujian baik untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

### 3) Gaji

Karyawan menginginkan sistem gaji dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan mereka. Apabila gaji dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Semakin tinggi tingkat pendidikan karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kemungkinan karyawan tersebut melakukan perbandingan sosial dengan karyawan bandingan yang sama di luar perusahaan. Jika gaji yang diberikan perusahaan lebih rendah dibandingkan dengan gaji yang berlaku di perusahaan yang sejenis dan memiliki tipe yang sama, maka akan timbul ketidakpuasan kerja karyawan terhadap gaji. Oleh karena itu, gaji harus ditentukan sedemikian rupa agar karyawan dan perusahaan merasa sama-sama diuntungkan. Karyawan yang merasa puas dengan gaji yang diterimanya dapat menciptakan kepuasan kerja.

### 4) Kesempatan promosi

Karyawan berusaha mendapatkan kebijakan dan praktik promosi yang adil. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang meningkat. Oleh karena itu, individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat dengan cara yang adil diharapkan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan.

### 5) Hubungan dengan rekan kerja

Bagi sebagian besar karyawan, bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung kepuasan kerja yang meningkat.

#### 2.1.3 Disiplin Kerja

Menurut Sjafri (2007:12), disiplin kerja adalah sifat seorang karyawan yang secara sadar mematuhi peraturan organisasi tertentu. Sedangkan menurut Hasibuan (2008:193), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan

sadar akan tugas tanggung jawabnya sehingga dia akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan baik yang tertulis maupun tidak. Mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan organisasi.

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dengan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan kerja di dalam sebuah organisasi. Peraturan-peraturan perusahaan disusun untuk tujuan-tujuan organisasi. Pada saat suatu peraturan dilanggar, efektivitas organisasi akan berkurang. Tanpa adanya bentuk disiplin yang sehat, efektivitas perusahaan menjadi terbatas.

Menurut Bejo (2005:292), tujuan dari disiplin kerja antara lain:

- 1) Demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- 3) Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 4) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
- 5) Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Kedisiplinan kerja karyawan dapat ditegakkan apabila semua peraturan yang dibuat oleh pimpinan perusahaan bisa dipatuhi oleh para karyawannya. Dibawah ini beberapa indikator disiplin kerja karyawan (Hasibuan, 2008:194) antara lain:

1) Mematuhi semua peraturan perusahaan

Setiap karyawan harus mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan guna kelancaran kegiatan yang ada di perusahaan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

2) Penggunaan waktu secara efektif

Karyawan yang memiliki disiplin yang baik akan menggunakan waktu seefektif mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga tidak ada pekerjaan yang terbengkalai.

3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas

Setiap karyawan harus menyelesaikan pekerjaan dan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab sehingga karyawan dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

4) Tingkat absensi

Karyawan yang mangkir dalam pekerjaannya akan mengurangi jumlah produktivitas sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Oleh karena itu, tingkat kehadiran merupakan salah satu faktor agar karyawan dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang baik.

#### 2.1.4 Kinerja

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah kinerja. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2009:9) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Moeheriono (2010:60), kinerja merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan secara kualitas maupun

kuantitas dalam suatu perusahaan sesuai dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Mahmudi (2005:21), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Faktor personal (individu), meliputi: Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, disiplin kerja dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau *team leader*.
- 3) Faktor *team*, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Evaluasi pencapaian kinerja karyawan serta evaluasi terhadap penyimpangan adalah cara membandingkan hasil pekerjaan dengan hasil yang ditetapkan atau diharapkan perusahaan, maka perlu ditetapkan standar pengukuran yang jelas dalam mengukur kinerja perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009:67), indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan antara lain:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam suatu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

### 3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4) Kerjasama

Menunjukkan kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun diluar pekerjaan sehingga pekerjaan akan semakin baik.

### 5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan merupakan cara seorang karyawan yang memiliki kinerja baik. Karyawan yang memiliki inisiatif akan mampu mengatasi masalah dalam melakukan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan.

#### 2.1.5 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Disiplin Kerja

Menurut Robbins dan Coulter (2010:41), komitmen karyawan merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen akan meningkatkan kehadirannya dalam bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Delli (tanpa tahun) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan komitmen terhadap disiplin kerja karyawan di Rumah Sakit Daerah Banyuwangi. Hal tersebut dikarenakan komitmen merupakan kecintaan dan kesetiaan seorang karyawan pada perusahaan yang telah melekat pada diri karyawan, sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk selalu disiplin dalam melakukan semua pekerjaan yang diberikan.

#### 2.1.6 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasibuan (2008:203) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap

karyawan terhadap pekerjaannya. Artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya, jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah. Karyawan yang kurang mendapatkan kepuasan kerja cenderung lebih sering absen. Tetapi jika karyawan mendapat kepuasan kerja mereka akan berusaha untuk menggunakan waktu seefektif mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian yang dilakukan oleh Syarifuddin (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan Widia dan Lila (2014) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang ia lakukan dan ia peroleh di dalam perusahaan maka ia akan memberikan kedisiplinan yang tinggi sebagai bentuk balas jasa di dalam organisasi.

#### 2.1.7 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja

Menurut Mowday (dalam Herbyantoro, 2011:11) menyatakan bahwa refleksi kekuatan, keterlibatan, dan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan apabila komitmen karyawan rendah maka pengaruh terhadap kinerjanya juga rendah bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar. Ivancevich *et al.* (2007:234) juga mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen cenderung memiliki kinerja yang baik yang dibuktikan dengan kesediaannya untuk tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Penelitian yang dilakukan oleh Herbyantoro (2011) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh antara komitmen karyawan dengan kinerja karyawan di Lembaga Pendidikan STIE Yogyakarta. Hal tersebut dikarenakan karyawan menganggap bahwa mereka merasa terkait dengan perusahaan sehingga mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:41) seseorang yang telah memiliki komitmen dalam suatu organisasi akan memiliki perilaku disiplin yang tinggi

yang akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chan (2006:54) yang menemukan bahwa komitmen yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik pula.

#### 2.1.8 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja akan berperan memberikan kontribusi cukup besar dalam upaya peningkatan kinerja pegawai. Pada saat karyawan memiliki kepuasan kerja, diharapkan dapat mendukung tujuan organisasi tercapai dengan lebih baik dan akurat. Penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia, Semarang. Kepuasan kerja merupakan salah satu tolok ukur bagi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan maksimal.

Hasibuan (2008:203) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Pencapaian kepuasan kerja dari diri karyawan tidaklah mudah, karena kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang nampak pada sikap positif atau negatif dari diri karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan apa yang diterima maka karyawan bersedia untuk mentaati semua peraturan yang ada dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga akan mencapai kinerja yang baik. Sikap puas karyawan dapat dilihat dari kinerjanya (Rivai, 2004:115).

#### 2.1.9 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasibuan (2008:193) menyatakan bahwa ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan yang ada, tidak

dipungkiri kinerja mereka akan optimal. Disiplin merupakan hal penting bagi organisasi, sebab akan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penelitian yang dilakukan Novani dan Edi (tanpa tahun) menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Indonesia, Semarang.

## 2.2 Kajian Empiris

Ringkasan penelitian terdahulu yang menjadi sumber rujukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1 : Ringkasan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Herbyantoro Adiwijaya (2011)	X <sub>1</sub> : Komitmen Karyawan X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja X <sub>3</sub> : Kepemimpinan Transaksional Y: Kinerja	Regresi berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ada pengaruh signifikan antara komitmen karyawan, kepuasan kerja karyawan dan kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan baik secara bersama-sama maupun secara parsial.</li> </ul>
2.	Widia Agustina dan Lila Bismala (2014)	X <sub>1</sub> : Pengawasan X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja Y : Disiplin Kerja	Regresi Berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengawasan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.</li> <li>• Kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.</li> </ul>
3.	Novani Cipta Dewi dan Edi Mulyantomo (tanpa tahun)	X <sub>1</sub> : Kepemimpinan X <sub>2</sub> : Kepuasan Kerja X <sub>3</sub> : Disiplin Kerja Y: Kinerja Karyawan	Regresi berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kepemimpinan, kepuasan dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</li> </ul>

No.	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
4.	Delli Mustopa (tanpa tahun)	X <sub>1</sub> : Motivasi X <sub>2</sub> : Kompensasi X <sub>3</sub> : Komitmen Karyawan Y : Disiplin Kerja	Regresi berganda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Variabel motivasi, kompensasi, komitmen karyawan secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja karyawan.</li> <li>• Variabel motivasi dan kompensasi secara persial terdapat pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja dan komitmen karyawan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap disiplin kerja karyawan.</li> </ul>

Penelitian yang dilakukan oleh Herbyantoro (2011) terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan penelitian Herbyantoro dengan penelitian ini yaitu membahas tentang seberapa besar pengaruh komitmen karyawan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Perbedaannya yaitu pada penelitian Herbyantoro tidak menggunakan variabel *intervening* sedangkan pada penelitian ini menggunakan variabel *intervening*. Perbedaan selanjutnya terletak pada metode analisisnya, metode analisis yang digunakan dalam penelitian Herbyantoro menggunakan regresi berganda sedangkan dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur.

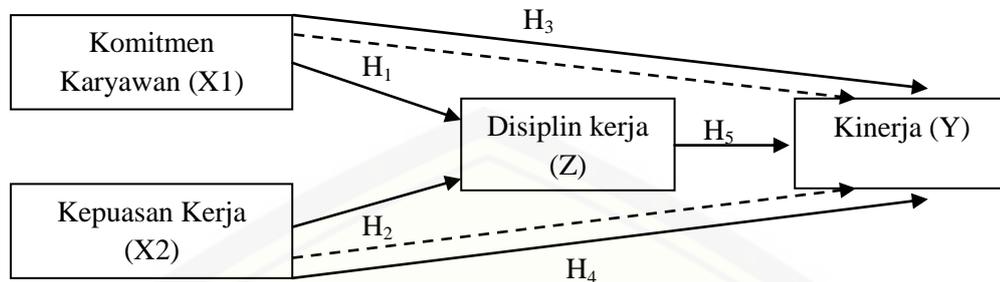
Penelitian yang dilakukan oleh Widia dan Lila (2014) memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu sama-sama menggunakan variabel kepuasan kerja dan disiplin kerja serta sama-sama meneliti pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja. Selain itu, persamaan lainnya yaitu sama-sama meneliti pada objek yang bergerak di bidang yang sama. Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Widia dan Lila dengan penelitian ini terletak pada metode analisisnya. Penelitian ini menggunakan alat analisis jalur sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan regresi berganda.

Penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya yaitu sama-sama memiliki variabel *independent* kepuasan kerja dan variabel *dependent* kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu terletak pada variabel disiplin kerja. Pada penelitian ini disiplin kerja sebagai variabel *intervening* sedangkan pada penelitian sebelumnya disiplin kerja sebagai variabel *independent*. Penelitian oleh Novani dan Edy menggunakan analisis regresi berganda sedangkan penelitian ini menggunakan analisis jalur.

Penelitian yang dilakukan oleh Delli (tanpa tahun) memiliki persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini. Persamaannya yaitu meneliti pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan. Variabel komitmen karyawan pada penelitian ini dan penelitian oleh Delli sama-sama sebagai variabel *independent*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu disiplin kerja pada penelitian ini sebagai variabel *intervening* sedangkan pada penelitian sebelumnya disiplin kerja sebagai variabel *dependent*. Perbedaan selanjutnya yaitu pada alat analisisnya. Penelitian ini menggunakan analisis jalur sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan regresi berganda.

### **2.3 Kerangka Konseptual Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap komitmen karyawan dan kepuasan kerja melalui disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Kerangka konseptual menggambarkan pengaruh antara variabel *dependent*, variabel *independent* dan variabel *intervening*. Analisis jalur dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh komitmen karyawan ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) melalui disiplin kerja ( $Z$ ) pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.



Gambar 2.1: Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber : Data diolah

## 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah yang masih perlu diuji kebenarannya. Berdasarkan rumusan masalah yang ada, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>: Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- H<sub>3</sub>: Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.
- H<sub>5</sub>: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Rancangan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* yaitu metode penelitian untuk meneliti ada tidaknya pola hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menggunakan analisis jalur (*path analysis*), sehingga dapat diketahui besarnya pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh komitmen dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin pada pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Menurut Arikunto (2006:134), populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila seseorang ingin semua elemen yang ada di dalam wilayah penelitian menjadi subyek penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi. Menurut Arikunto (2006:131), sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Apabila subyek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan jika subyek lebih dari 100 maka diambil 10% sampai 15% atau 20% sampai 25% dari populasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan pada tahun 2014 yang berjumlah 96 orang yang terdiri dari 21 karyawan tetap dan 75 pekerja harian. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik sensus dimana semua populasi menjadi sampel penelitian.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

Pada penelitian ini terdapat dua jenis dan sumber data yang digunakan, antara lain:

#### a. Data Primer

Sumber data primer pada penelitian ini adalah seluruh informasi yang diperoleh langsung dari karyawan pabrik pengolahan karet pada PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Data primer meliputi hasil wawancara dan jawaban atas pernyataan kuisisioner yang telah diberikan.

#### b. Data Sekunder

Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari jurnal-jurnal, buku terkait dengan penelitian, web dan arsip laporan yang tersedia di PTPN XII (Persero) Kebun Glantangan seperti data jumlah karyawan, absensi karyawan, gambaran umum perusahaan seperti historis Kebun Glantangan dan struktur organisasi.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

#### a. Wawancara

Wawancara merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menanyakan informasi yang diperlukan pada pihak yang berhubungan dengan objek penelitian. Informasi dalam penelitian ini diperoleh langsung dari Bapak Kusuma Dwi Atmajaya selaku asisten teknik pengolahan dan Ibu Laksmi selaku karyawan pabrik pengolahan karet yaitu mengenai gambaran umum tentang komitmen karyawan, kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

#### b. Kuisisioner

Kuisisioner merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan daftar pernyataan secara tertulis kepada responden. Pernyataan yang diajukan adalah pernyataan yang berhubungan dengan variabel komitmen karyawan, kepuasan kerja, disiplin kerja dan kinerja. Tiap jawaban pernyataan memiliki makna dalam pengujian hipotesis.

### c. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan cara untuk mengumpulkan data terkait dengan komitmen karyawan, kepuasan kerja, disiplin, dan kinerja dengan menggunakan buku, artikel, jurnal maupun internet.

## 3.5 Identifikasi Variabel Penelitian

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi tiga macam, yaitu:

- a. Variabel bebas atau *independent variable* (X) meliputi komitmen karyawan ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ).
- b. Variabel perantara atau *intervening variable* (Z) yaitu disiplin kerja.
- c. Variabel terikat atau *dependent variable* (Y) yaitu kinerja.

## 3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

### 3.6.1 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah suatu cara yang digunakan untuk menemukan dan mengukur variabel-variabel yang akan diteliti. Definisi operasional variabel dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

#### a. Variabel *Independent* (X)

Komitmen karyawan ( $X_1$ ) adalah suatu keadaan dimana karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan mendukung tujuan dan nilai-nilai perusahaan serta berkeinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Menurut Sunarto (2005:25), indikator komitmen karyawan antara lain:

- 1) Penyatuan dengan tujuan dan nilai-nilai perusahaan
- 2) Keinginan untuk tetap berada dalam organisasi
- 3) Kesiediaan untuk bekerja keras atas nama organisasi

Kepuasan kerja ( $X_2$ ). Kepuasan kerja adalah perasaan atau sikap karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan tentang apa yang diterima dalam pekerjaannya. Menurut Robbins (2002:112), indikator kepuasan kerja antara lain:

- 1) Sifat dasar pekerjaan
  - 2) Penyeliaan
  - 3) Gaji
  - 4) Kesempatan promosi
  - 5) Hubungan dengan rekan kerja
- b. Variabel *Intervening* (Z)
- Disiplin kerja (Z) merupakan suatu keadaan dimana karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan patuh dan taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Menurut Hasibuan (2008:194), ada beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengetahui tinggi rendahnya kedisiplinan kerja karyawan, antara lain:
- 1) Mematuhi semua peraturan perusahaan
  - 2) Penggunaan waktu secara efektif
  - 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
  - 4) Tingkat absensi
- c. Variabel *Dependent* (Y1)
- Kinerja (Y) adalah hasil kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Mangkunegara (2009:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari:
- 1) Kualitas kerja
  - 2) Kuantitas kerja
  - 3) Tanggung jawab
  - 4) Kerjasama
  - 5) Inisiatif

### 3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini  $X_1$  (komitmen karyawan), variabel  $X_2$  (kepuasan kerja), variabel Z (disiplin kerja), dan Y (kinerja) menggunakan skala likert. Skala likert adalah skala yang didasarkan pada penjumlahan sikap

responden dalam merespon pernyataan berkaitan dengan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur (Anwar, 2011:60). Skala likert dalam penelitian ini terdiri dari 5 kategori jawaban, antara lain:

- a. Skor 5 : Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 4 : Setuju (S)
- c. Skor 3 : Netral (N)
- d. Skor 2 : Tidak Setuju (TS)
- e. Skor 1 : Sangat Tidak Setuju (STS)

Alasan poin tengah (netral) digunakan dalam skala likert yaitu:

- a. Memasukkan poin netral merupakan salah satu cara agar responden benar-benar dapat memilih sesuai dengan sikap atau persepsinya ketika mereka memang bersikap netral dengan apa yang mereka rasakan atau pikirkan. Menghilangkan poin netral akan menambah kesalahan karena memaksa responden yang sebenarnya mempunyai penilaian netral untuk memilih yang tidak mencerminkan perasaan atau pikiran mereka.
- b. Para responden dapat merasa frustrasi ketika terpaksa harus menentukan pilihan yang sebenarnya tidak cocok dengan perasaan atau pikiran mereka. Hal ini dapat mendorong mereka menjawab asal-asalan, tidak mengembalikan kuesioner atau memberikan jawaban yang tidak benar.
- c. Ketika melakukan perhitungan rata-rata untuk item kuesioner, variabel atau dimensi, beberapa rata-rata akan selalu mempunyai nilai tengah pada skala. Jadi, sangatlah tidak masuk akal jika mendiskusikan hasil yang mempunyai nilai tengah, tetapi item-item pada kuesioner tidak mempunyai pilihan nilai tengah.

### **3.7 Metode Analisis Data**

#### **3.7.1 Uji instrumen**

##### **a. Uji Validitas**

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari kuisisioner yang diberikan kepada responden. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini yaitu menggunakan korelasi *product moment*

*pearson's* yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:70):

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2 - (\sum X)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Dimana:

- $r$  : Koefisien korelasi
- $X$  : Skor pertanyaan
- $Y$  : Skor total
- $n$  : Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 5%.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:75). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 yaitu dengan rumus (Prayitno, 2010:75):

$$a = \frac{kr}{1+(k-1)r}$$

Dimana:

- $a$  : koefisien reliabilitas
- $r$  : koefisien rata-rata korelasi antar variabel
- $k$  : jumlah variabel bebas dalam persamaan

#### c. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel

dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut bisa juga dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* yaitu:

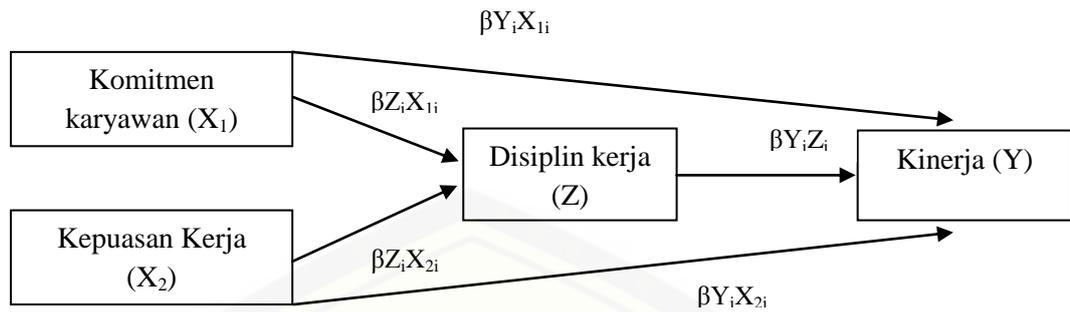
- 1) Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

### 3.7.2 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Menurut Sarwono (2006:147), analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel, dimana variabel-variabel bebas mempengaruhi variabel terikat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui satu atau lebih perantara. Guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis secara sistematis maka alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan menggunakan *SPSS*.

Menurut Anwar (2011:56), salah satu asumsi yang perlu diperhatikan dalam analisis jalur adalah skala pengukuran semua variabel minimal menggunakan skala interval. Namun, penelitian ini menggunakan skala pengukuran ordinal, sehingga harus ditransformasikan menggunakan *MSI (Method of successive Interval)*.

Estimasi pengaruh variabel bebas baik secara langsung maupun tidak langsung akan dilakukan pada masing-masing jalur. Signifikan model tampak berdasarkan koefisien ( $\beta$ ) yang signifikan terhadap jalur. Penyelesaian analisis jalur diperlukan adanya diagram jalur maupun koefisien, sebagai berikut:



Gambar 3.1: Model Diagram Path

Sumber : Data Diolah

Keterangan:

- $\beta_{Z_i X_{1i}}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_{1i}$  terhadap  $Z_i$
- $\beta_{Z_i X_{2i}}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_{2i}$  terhadap  $Z_i$
- $\beta_{Y_i X_{1i}}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_{1i}$  terhadap  $Y_i$
- $\beta_{Y_i X_{2i}}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $X_{2i}$  terhadap  $Y_i$
- $\beta_{Z_i Y_i}$  : koefisien jalur pengaruh langsung  $Z_i$  terhadap  $Y_i$

Model analisis jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural berikut ini:

$$Z = \beta X_{1i} Z_i + \beta X_{2i} Z_i + \epsilon_{1i} \quad (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta X_{1i} Y_i + \beta X_{2i} Y_i + \beta Z_i Y_i + \epsilon_{2i} \quad (\text{persamaan 2})$$

Dimana:

- $X_1$  : Komitmen Karyawan
- $X_2$  : Kepuasan Kerja
- $Z$  : Disiplin Kerja
- $Y$  : Kinerja
- $\epsilon_{1i}, \epsilon_{2i}$  : Variabel pengganggu
- $\beta$  : Koefisien variabel bebas

### 3.7.3 Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau

mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:42). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika titik menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel bebas. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61) menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

#### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.7.4 Uji Hipotesis

Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji t. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) secara parsial. Nilai t dihitung dengan rumus:

$$t = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Dimana:

t : tes signifikan dengan angka korelasi

$b_i$  : koefisien regresi

S : *standart error*

Kriteria pengujian:

- a. Jika nilai signifikansi  $> \alpha$ , maka tidak menolak  $H_0$   
Artinya, koefisien regresi pada variabel *independent* tidak berpengaruh pada variabel *dependent* pada tingkat  $\alpha$  tertentu.
- b. Jika nilai signifikansi  $< \alpha$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$   
Artinya, koefisien regresi pada variabel *independent* berpengaruh terhadap variabel *dependent* pada tingkat  $\alpha$  tertentu.

### 3.7.5 Model *Trimming*

Model *trimming* adalah model yang digunakan untuk memperbaiki suatu model struktur analisis jalur dengan cara mengeluarkan model variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Jadi model *trimming* terjadi ketika koefisien jalur diuji keseluruhan ternyata ada variabel yang tidak signifikan (Sarwono, 2006:150). Walaupun ada satu, dua, atau lebih variabel yang tidak signifikan, peneliti perlu memperbaiki analisis jalur yang telah dihipotesiskan.

Cara menggunakan model *trimming* yaitu menghitung ulang koefisien jalur tanpa menyertakan variabel eksogen yang koefisien jalurnya tidak signifikan. Langkah-langkah pengujian analisis jalur dengan model *trimming* adalah sebagai berikut (Sarwono, 2006:150):

- a. Merumuskan persamaan struktural
- b. Menghitung koefisien jalur yang didasarkan pada koefisien regresi

- 1) Membuat gambar diagram jalur secara lengkap
  - 2) Menghitung koefisien regresi untuk setiap sub struktur yang telah dirumuskan.
- c. Menghitung koefisien jalur secara simultan
  - d. Menghitung secara individual
  - e. Menguji kesesuaian antar mode analisis jalur
  - f. Merangkum ke dalam tabel
  - g. Memakai dan menyimpulkan

Apabila jalur sudah signifikan, maka dapat dilakukan perhitungan langsung dan tidak langsung. Proses perhitungannya adalah sebagai berikut:

a. Perhitungan langsung (*Direct Effect*)

- 1) Pengaruh variabel komitmen karyawan terhadap disiplin kerja

$$DE_{ZX1} = X_1 \rightarrow Z$$

- 2) Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja

$$DE_{ZX2} = X_2 \rightarrow Z$$

- 3) Pengaruh variabel komitmen karyawan terhadap kinerja

$$DE_{YX1} = X_1 \rightarrow Y$$

- 4) Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja

$$DE_{YX2} = X_2 \rightarrow Y$$

- 5) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja

$$DE_{YZ} = Z \rightarrow Y$$

b. Perhitungan tidak langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja melalui disiplin

$$IE_{YZX1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

- 2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin

$$IE_{YZX2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

c. Menghitung pengaruh total (*Total Effect*)

- 1) Pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung komitmen karyawan melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

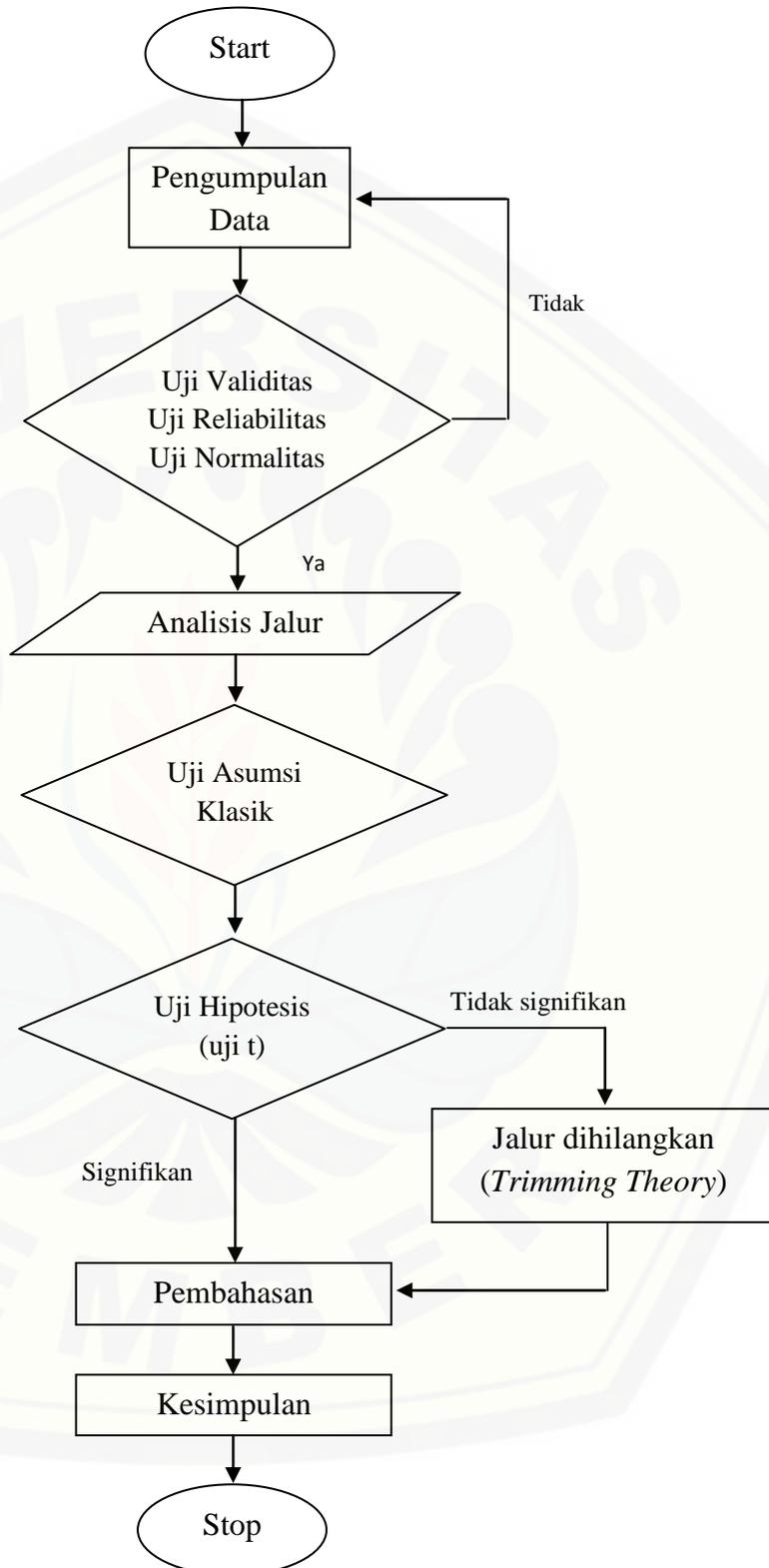
$$TE_{YZX1} = DE_{ZX1} + IE_{YZX1}$$

- 2) Pengaruh Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung kepuasan kerja melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

$$TE_{YZX2} = DE_{ZX2} + IE_{YZX2}$$



### 3.8 Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan:

1. *Start* merupakan tahap awal penelitian terhadap masalah yang diteliti
2. Melakukan pengumpulan data yang diperlukan untuk penelitian melalui wawancara, dan penyebaran kuisioner.
3. Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji validitas dan uji reabilitas bertujuan untuk mengetahui kehandalan instrumen yang dipergunakan sudah sesuai atau tidak. Jika hasil pengujian dinyatakan tidak normal, tidak valid dan tidak reliabel, maka kembali ke langkah sebelumnya.
4. Data dianalisis menggunakan analisis jalur dengan tujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara langsung atau tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat.
5. Uji asumsi klasik antara lain uji normalitas model, multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Hal ini dilakukan pada model yang telah diperoleh.
6. Uji hipotesis dengan uji t untuk menguji signifikansi atau mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat
7. Jika jalur memang terbukti signifikan maka dapat dilakukan perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung.
8. Jika terdapat jalur yang tidak signifikan maka harus melakukan perhitungan ulang dengan menghilangkan jalur yang tidak signifikan (*Trimming*)
9. Pembahasan, yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
10. Menyimpulkan hasil penelitian berdasarkan analisis yang telah dilakukan.
11. *Stop* yaitu akhir dari penelitian yang dilakukan.

## BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 4.1.1 Sejarah PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Jember

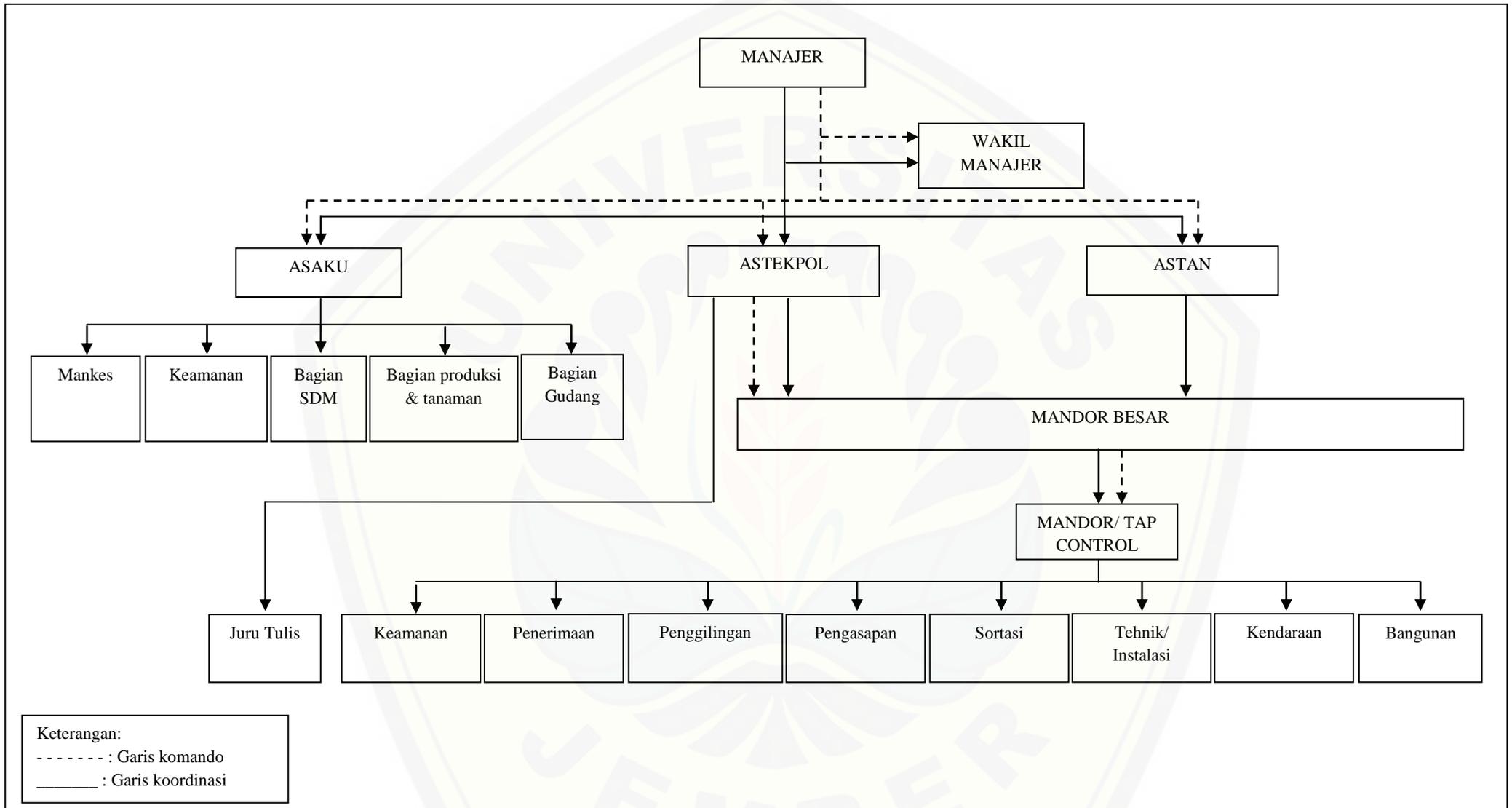
Pada tahun 1919 sampai dengan tahun 1957 Pengusaha NV. Mij Tot Exploitatie der Verenigde Mayanglanden mengelola dua kebun yaitu kebun Wonojati dan Glantangan. Kebun Wonojati meliputi afdeling Wonojati, Sumber Waringin, pabrik Karet dan pabrik Kopi. Sedangkan Kebun Glantangan meliputi afdeling Kalimayang, Bajing Onjur, Kalibajing, Curah Jambe, pabrik karet, dan pabrik kopi. Pada tahun 1957 sampai dengan tahun 1960, kedua kebun tersebut dikelola oleh PPN Baru Prae Unit Budidaya B. Tahun 1960 sampai dengan tahun 1963 dikelola oleh PPN Kesatuan Jatim VII. Tahun 1963 sampai tahun 1968 pengelolaan dilanjutkan oleh PPN Karet XVI. Tahun 1968 sampai tahun 1971 PPN Karet XVI berubah menjadi PNP XXVI dengan tetap menguasai Kebun Wonojati dan Kebun Glantangan. Pada tahun 1971 sampai tahun 1972 PNP XXVI menggabungkan kedua kebun tersebut menjadi satu kebun yaitu Kebun Glantangan. Tahun 1972 sampai tahun 1996 PNP XXVI berubah status menjadi PTP XXVI (Persero) dan pada tanggal 11 Maret sampai dengan sekarang Kebun Glantangan dikelola oleh PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) yang merupakan gabungan dari PTP XXIII, PTP XXVI dan PTP XXIX yang berkantor di Jalan Rajawali No. 44 Surabaya dan didirikan dengan akta notaris Harun Kamil, SH No.45 tanggal 11 Maret 1996.

Status kepemilikan tanah Kebun Glantangan setelah pengukuran ulang diterbitkan sertifikat Hak Guna Usaha dengan daftar isian 208 No.4722/2000 dan daftar isian 307 No.6601/2000. Kebun Glantangan terletak di Propinsi Jawa Timur Kabupaten Jember Kecamatan Tempurejo Desa Tempurejo memiliki luas 3.064,25 Ha. Jarak Kebun Glantangan dari kota Jember kurang lebih 24 km dengan ketinggian 50 m s/d 575 m di atas permukaan laut. Kebun Glantangan memiliki beberapa mayoritas tipe tanah yaitu Regosol, Aluvial, dan Latosol. Tanaman komoditi utama di Kebun Glantangan adalah karet. Investasi tanaman

karet tersebar di masing-masing afdeling dengan rincian TBM.I afdeling Bajing Onjur 65,11 ha, afdeling Kali Bajing 56,00 ha, afdeling Sumber Waringin 71,35 ha dengan total luas TBM.I 192,46 ha. Sedangkan TTI yaitu afdeling Kalimayang 11,20 ha, afdeling Bajing Onjur 60,60 ha, afdeling Kali Bajing 98,65 ha, afdeling Sumber Waringin 45,00 ha dengan total luas TTI adalah 214,85 ha. Tanaman karet mempunyai prospek yang bagus karena ditunjang dari jenis tanah dan luas lahan yang dimiliki oleh perkebunan PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

#### 4.1.2 Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena adanya struktur organisasi dapat memudahkan setiap karyawan untuk mengetahui tugas, wewenang, dan tanggungjawabnya yang dimiliki dalam perusahaan. Adapun struktur organisasi pada PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan tampak pada gambar 4.1 berikut ini:



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Penjelasan struktur organisasi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember adalah sebagai berikut:

a. Manajer

Tugas dan Wewenang

- 1) Pembuatan perencanaan program anggaran perusahaan tahun berikutnya
- 2) Mempertanggungjawabkan pencapaian seluruh target produksi yang dilakukan pada akhir tahun
- 3) Mempertanggungjawabkan penggunaan modal berupa uang maupun material yang dilakukan pada akhir tahun
- 4) Mempertanggungjawabkan perkembangan modal, tanaman dan produksi pada akhir tahun

b. Wakil Manajer

Tugas dan Wewenang

- 1) Pemberian petunjuk khusus
- 2) Merumuskan kebijaksanaan khusus
- 3) Perencanaan khusus
- 4) Pemberian nasihat
- 5) Melakukan pengawasan
- 6) Memberi laporan
- 7) Membantu manajer memeriksa buku laporan gaji karyawan
- 8) Menentukan target produksi tahun berikutnya bersama manajer
- 9) Mewakili tugas-tugas manajer apabila manajer berhalangan

c. Asisten Akuntansi dan Keuangan (ASAKU)

Tugas dan Wewenang

- 1) Mencatat, mengklarifikasi, dan menyimpan data-data perusahaan
- 2) Membagi pekerjaan tata usaha kepada bawahannya
- 3) Mengumpulkan dan menghimpun data dari tiap afdeling kemudian dianalisa kebenarannya
- 4) Melaporkan data-data keuangan kepada manajer atau wakil manajer
- 5) Membukukan seluruh laporan keuangan

d. Mantri Kesehatan (MANKES)

Tugas dan Wewenang

- 1) Merencanakan dan mempersiapkan segala sesuatu yang berkaitan dengan surat rujukan karyawan yang sakit untuk dibawa ke dokter maupun poliklinik
- 2) Memberikan layanan kesehatan kepada karyawan maupun pihak-pihak yang bekerja di PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

e. Keamanan

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengawasi keluar masuk kendaraan
- 2) Melakukan patrol dalam lingkungan kantor
- 3) Mengikuti latihan satpam di Polres
- 4) Mengamankan lingkungan kebun
- 5) Menjaga ketertiban lingkungan kebun

f. Bagian SDM

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengumpulkan dan mencatat data karyawan
- 2) Mencatat dan menghimpun dana atau gaji karyawan tiap bulan
- 3) Mencatat dan melaporkan data-data karyawan yang berprestasi maupun yang diturunkan jabatannya

g. Bagian Produksi dan Tanaman

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Merencanakan pembibitan
- 2) Melakukan pemilihan biji karet
- 3) Penanaman biji karet di polybag sebelum di tanam di kebun
- 4) Pemilihan bibit karet yang akan di tanam di kebun
- 5) Melakukan dan mengawasi penyayatan kulit pohon karet yang telah berusia 6 tahun
- 6) Melakukan dan mengawasi proses penyadapan

h. Bagian Gudang

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Menerima dan mengawasi karet yang telah diolah
- 2) Menimbang karet yang telah diolah
- 3) Mengepak karet yang telah diolah

i. Asisten Tanaman

Tugas dan Wewenang

- 1) Mengelola tanaman budidaya sesuai dengan prosedur
- 2) Mengelola keamanan afdeling
- 3) Pencapaian kuantitas dan kualitas produksi
- 4) Merencanakan dan mengusulkan pelatihan teknis untuk bawahannya
- 5) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
- 6) Melakukan penilaian kinerja bawahannya per semester
- 7) Menjalin hubungan baik dengan masyarakat sekitar

Penjelasan tugas dan wewenang karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan adalah sebagai berikut:

a. Asisten Teknik Pengolahan (ASTEKPOL)

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengawasi dan memeriksa pelayanan roll karyawan
- 2) Mendelegasikan tugas kerja harian
- 3) Mengontrol kesiapan kondisi peralatan kerja dan bahan
- 4) Mengontrol perpanggal proses pengolahan untuk mencapai mutu yang sesuai standar
- 5) Mengontrol hasil kerja pemeliharaan sarana dan prasarana
- 6) Memeriksa dan melaporkan laporan harian kerja
- 7) Mengevaluasi hasil kerja hari ini dan menyusun rencana kerja untuk hari esok
- 8) Membuat rencana kerja bulanan, termasuk kebutuhan alat, bahan, dan tenaga kerja

- 9) Mengevaluasi hasil kerja bulanan dibandingkan anggaran
  - 10) Mengajukan permintaan dan membayar upah karyawan
  - 11) Memeriksa dan melaporkan pencapaian hasil pengolahan produksi harian, bulanan, dan tahunan
  - 12) Menyusun Rencana Kalkulasi Anggaran Perusahaan bagian tahunan
  - 13) Menyusun perencanaan program anggaran perusahaan bagian triwulanan
  - 14) Mengelola proses pengolahan sesuai dengan prosedur
  - 15) Merencanakan dan mengusulkan pelatihan teknis untuk karyawan bawahannya
  - 16) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
  - 17) Melakukan penilaian kinerja bawahannya
  - 18) Menjalin hubungan baik dengan masyarakat sekitar
- b. Mandor Besar
- Uraian Tugas dan Wewenang
- 1) Membuat perencanaan yang akurat
  - 2) Mengorganisir pelaksanaan kerja bawahannya
  - 3) Memberikan perintah/ intruksi yang jelas sesuai dengan penggarisan atasan
  - 4) Mengkoordinir dengan baik objek yang dikerjakan maupun tenaga pelaksanaanya
- c. Juru Tulis
- Uraian Tugas dan Wewenang
- 1) Pelaksanaan tugas
  - 2) Melaporkan pelaksanaan tugas
  - 3) Membantu pelaksanaan roll pagi
  - 4) Menghimpun hasil kerja mandor mulai dari penerimaan sampai dengan pengemasan
  - 5) Membuat laporan harian atas kegiatan yang telah dilakukan
  - 6) Membuat laporan lain yang dibutuhkan oleh kantor induk

- 7) Mencantumkan kode-kode (*latering*) pada sampel sesuai dengan jenis dan mutu masing-masing yang akan dikirim untuk keperluan pemasaran
  - 8) Membuat pengajuan bahan/barang
  - 9) Mencatat keluar masuk bahan/alat
  - 10) Membuat rencana dan evaluasi anggaran
  - 11) Membuat daftar upah (2 mingguan)
  - 12) Membuat daftar cuti, lembur/premi bulanan dan harian tetap
  - 13) Membuat daftar eksploitasi mesin pembangkit dan KWH-nya serta eksploitasi alat pengangkutan
  - 14) Membuat daftar hasil produksi yang ada dalam gudang pabrik
  - 15) Membuat laporan tenaga kerja
  - 16) Menginventarisasi alat-alat/bahan
  - 17) Membuat perencanaan program anggaran perusahaan dan Membantu menyusun rencana kalkulasi anggaran perusahaan
- d. Keamanan
- Uraian Tugas dan Wewenang
- 1) Mengawasi keluar masuk kendaraan
  - 2) Melakukan patrol dalam lingkungan kantor dan pabrik
  - 3) Mengikuti latihan satpam di polres
  - 4) Mengamankan lingkungan kebun
  - 5) Menjaga ketertiban lingkungan kebun
- e. Penerimaan Lateks
- Uraian Tugas dan Wewenang
- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
  - 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
  - 3) Menjaga kebersihan ruang pengolahan
  - 4) Mencatat absensi karyawan (roll pagi)
  - 5) Membagi dan menetapkan tugas-tugas karyawan penerimaan dan pengolahan

- 6) Memeriksa kebersihan dan kesiapan peralatan serta ruang pengolahan sebelum dan sesudah proses pengolahan
  - 7) Menyiapkan kecukupan air dan asam semut untuk pengolahan
  - 8) Mengawasi pelaksanaan penerimaan lateks dan memisahkan lateks superior dan inferior
  - 9) Mengukur volume lateks superior dan menimbang lump yang diterima di pabrik
  - 10) Mengawasi pengambilan lateks
  - 11) Mengawasi penyaringan, pengenceran, penambahan asam semut, pengadukan dan pembekuan lateks di bak koagulum
  - 12) Mengawasi pemasangan *tussen scoot* di bak koagulum
  - 13) Melaksanakan dan mencatat uji petik lateks per-afdeling (Form II)
  - 14) Melaksanakan dan mencatat uji petik mutu bahan baku lateks di pabrik (Form III)
  - 15) Melaksanakan dan mencatat uji petik kondisi air pengencer (Form IV)
  - 16) Melaksanakan dan mencatat uji petik pengolahan RSS (Form V)
  - 17) Mengisi dan melaporkan form penerimaan lateks
  - 18) Menyusun rencana kerja dan anggaran
  - 19) Membuat estimasi kebutuhan tenaga kerja
- f. Penggilingan
- Uraian Tugas dan Wewenang
- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
  - 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
  - 3) Menjaga kebersihan ruang penggilingan dan penirisan
  - 4) Mencatat absensi karyawan (roll pagi)
  - 5) Membagi dan menetapkan tugas-tugas karyawan giling sheet
  - 6) Memeriksa kebersihan/kesiapan peralatan ruang giling dan penirisan
  - 7) Menyiapkan kecukupan air untuk proses giling
  - 8) Menyiapkan bambu gelantang untuk proses penirisan
  - 9) Mengawasi pengeluaran koagulum dari bak koagulasi

- 10) Mengawasi penyaluran koagulum ke mesin penggiling (*sheet mangel*)
- 11) Mengawasi pembilasan *sheet* dari mesin penggiling untuk menghilangkan serum yang masih menempel di *sheet*
- 12) Mengatur pengangkatan *sheet* yang telah dicuci untuk dibawa ke ruang penirisan dan ruang pengasapan
- 13) Melaksanakan dan mencatat uji petik penggilingan *sheet* (Form VI)
- 14) Menyusun rencana kerja dan anggaran
- 15) Membuat estimasi kebutuhan tenaga kerja

g. Pengasapan

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
- 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggungjawabnya
- 3) Menjaga kebersihan ruang pengasapan dan pengeringan
- 4) Mencatat absensi karyawan (roll pagi)
- 5) Membagi dan menetapkan tugas-tugas karyawan pengasapan dan pengeringan
- 6) Mengontrol ketersediaan bahan bakar
- 7) Mengecek kondisi ruang pengasapan
- 8) Menyiapkan alat pengangkut dan menyusun gelantang yang sudah bersih di ruang pengasapan
- 9) Mengawasi pemindahan *sheet* dari ruang penirisan untuk dibawa ke ruang pengasapan
- 10) Memonitor temperature ruang pengasapan
- 11) Mengawasi pengeluaran karet dari ruang pengasapan menuju ruang sortasi sesuai urutan pengasapan
- 12) Mencatat penggunaan bahan bakar
- 13) Melaksanakan dan mencatat uji petik proses pengasapan dan pengeringan *sheet* (Form VII)
- 14) Melaksanakan dan mencatat uji petik hasil pengasapan dan pengeringan *sheet* (Form VIII)

- 15) Menyusun rencana kerja dan anggaran
- 16) Membuat estimasi kebutuhan tenaga kerja

h. Sortasi

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
- 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggungjawabnya
- 3) Menjaga kebersihan ruang sortasi
- 4) Mencatat absensi karyawan (roll pagi)
- 5) Memberikan wawasan kepada anak buah mengenai teknik sortasi
- 6) Membagi dan menetapkan tugas-tugas karyawan
- 7) Mengecek peralatan (gunting sortasi, alat cocok, timbangan, dan gledeskan) serta kebersihan ruang sortasi
- 8) Menyaksikan penimbangan *sheet* kering yang dilakukan oleh bagian pengasapan
- 9) Memindahkan *sheet* kering hasil timbang ke ruang sortasi
- 10) Mengawasi pelaksanaan sortasi yang akan menghasilkan beberapa jenis mutu karet menurut standar
- 11) Mengontrol hasil penimbangan dan pengepresan
- 12) Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan sortasi sampai proses penimbunan di gudang
- 13) Melaksanakan dan mencatat uji petik hasil sortasi (Form IX)
- 14) Menyusun rencana kerja dan anggaran
- 15) Membuat estimasi kebutuhan tenaga kerja
- 16) Membuat laporan hasil kepada mandor besar

i. Tehnik/Instalasi

Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Melakukan perbaikan mesin penggiling
- 2) Melakukan perawatan secara berkala pada mesin di pabrik
- 3) Melakukan pengawasan terhadap pembangkit tenaga listrik untuk menggerakkan mesin

## j. Kendaraan

## Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
- 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
- 3) Memberikan wawasan kepada anak buah mengenai teknis perawatan, perbaikan dan pelayanan kendaraan serta instalasi
- 4) Mencatat absensi karyawan dan mengatur jadwal tugas (roll pagi)
- 5) Menyiapkan dan mengecek kendaraan, peralatan bengkel, mesin dan instalasi
- 6) Melaksanakan dan mengontrol pelaksanaan pelayanan kendaraan bengkel dan instalasi
- 7) Mengawasi perbaikan *service* kendaraan, alat pertanian, mesin, instalasi, dan lain-lain yang masuk bengkel karena mengalami kerusakan atau melakukan uji coba setelah diperbaiki
- 8) Membuat dan menghimpun bukti penggunaan BBM, pelumas, dan bahan pendukung lainnya
- 9) Mengkoordinasi penggunaan kendaraan operasional kebun
- 10) Menyusun rencana kerja dan anggaran
- 11) Membuat estimasi kebutuhan tenaga kerja
- 12) Menyusun kebutuhan alat/ barang-barang
- 13) Membantu penyusunan perencanaan program anggaran perusahaan dan rencana kalkulasi anggaran perusahaan
- 14) Membuat laporan penyelesaian pekerjaan

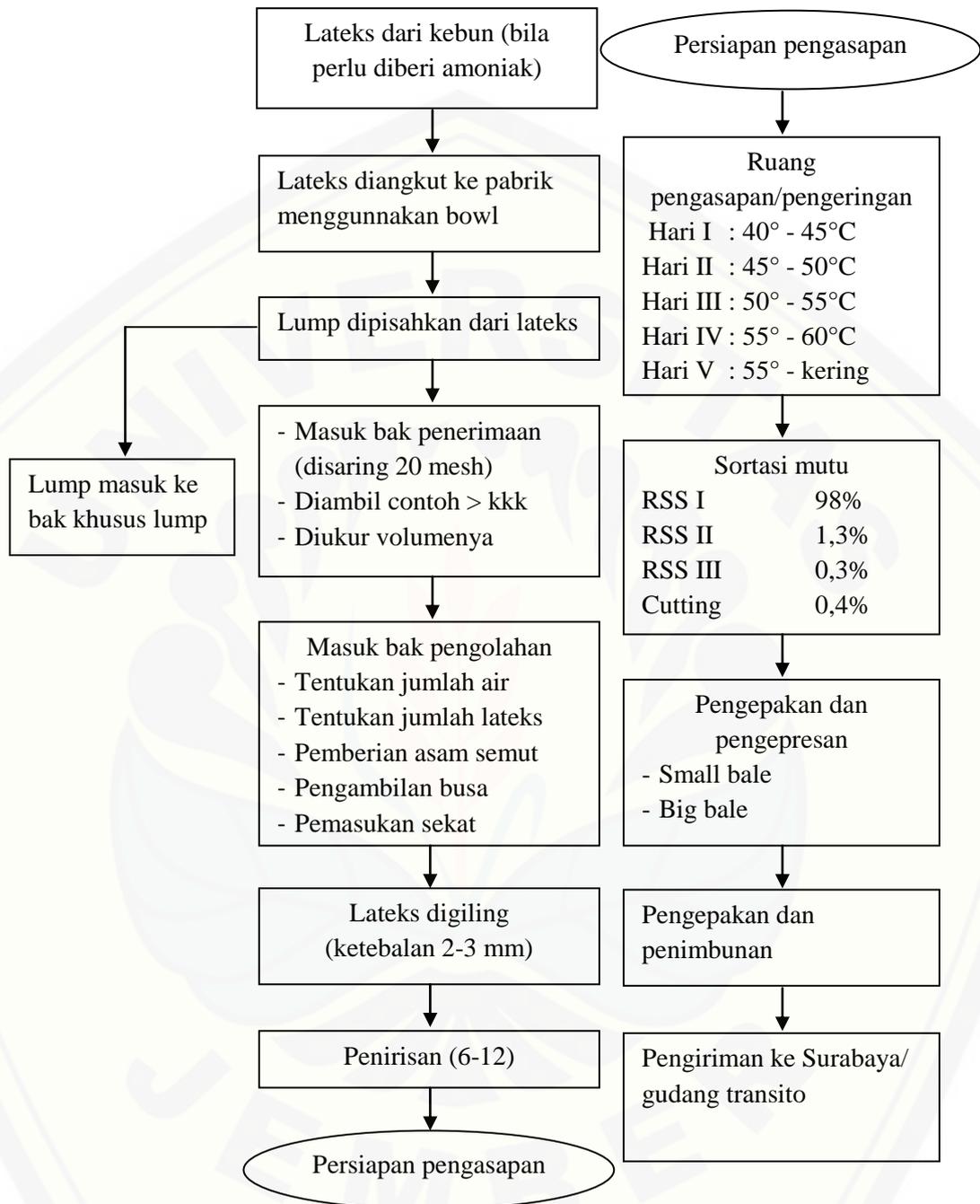
## k. Bangunan

## Uraian Tugas dan Wewenang

- 1) Mengatur pekerjaan karyawan pelaksana
- 2) Melakukan pembinaan dan pengembangan SDM yang menjadi tanggung jawabnya
- 3) Menjaga kebersihan dan perawatan bangunan perusahaan

- 4) Memberikan wawasan kepada anak buah mengenai teknis perawatan dan perbaikan bangunan
- 5) Mencatat absensi karyawan dan mengatur jadwal tugas (roll pagi)
- 6) Mengecek kondisi dan kelengkapan peralatan bangunan
- 7) Melakukan pemeriksaan rutin kondisi bangunan sipil di lingkungan kebun
- 8) Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan perawatan dan perbaikan bangunan sipil, air, rehabilitasi kecil bangunan pabrik, dan lain-lain
- 9) Mencatat dan menghimpun prestasi kerja karyawan bangunan
- 10) Menyusun rencana kerja dan anggaran
- 11) Menyiapkan sarana dan prasarana ruangan untuk acara-acara tertentu
- 12) Mengikuti penyusunan dan pembahasan rencana kalkulasi anggaran perusahaan bidang bangunan
- 13) Membuat laporan penyelesaian pekerjaan

4.1.3 Proses Pengolahan Karet



Gambar 4.2 Proses Pengolahan Karet

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

## Keterangan:

1. Lateks yang diambil dari pohon dicampur dengan amoniak secukupnya  
Lateks diangkut ke pabrik pengolahan dengan menggunakan bowl  
Lump dipisahkan dari lateks dan dimasukkan ke bak khusus lump
2. Lateks yang telah disaring dimasukkan ke dalam bak penerimaan dan diambil sampelnya setelah itu volumenya diukur
3. Lateks dimasukkan ke dalam bak pengolahan lalu diberi air dan asam semut sesuai takaran atau banyaknya lateks, pengambilan busa lateks dan memasukkan sekat
4. Lateks digiling dengan ketebalan 2 sampai 3 mm
5. Penirisan dilakukan sebanyak 6 sampai 12 kali
6. Persiapan pengasapan
7. Pada hari I: pengasapan dilakukan pada suhu 40° - 45° C  
Pada hari II: pengasapan dilakukan pada suhu 45° - 50° C  
Pada hari III: pengasapan dilakukan pada suhu 50° - 55° C  
Pada hari IV: pengasapan dilakukan pada suhu 55° - 60° C  
Pada hari V: pengasapan dilakukan pada suhu 55°C - kering
8. Sortasi mutu lateks *Rubber Sheet Sortasi* (RSS) I 98%, RSS II 1,3%, RSS III 0,3%, *cutting* 0,4%
9. Tahap selanjutnya yaitu pengepakan dan pengepresan yang dibagi menjadi 2 yaitu ukuran besar dan kecil
10. Pengiriman ke Surabaya (gudang transit)

#### 4.1.4 Himpunan karet yang telah diolah Tahun 2014

Berikut ini adalah tabel data himpunan karet yang telah diolah di pabrik PT Pekebunan Nusantara (Persero) Kebun Glantangan Jember tahun 2014

Tabel 4.1 Data Himpunan Karet Tahun 2014

<b>Triwulan</b>	<b>Himpunan Karet (dalam Kg kering)</b>
I	222.400
II	315.000
III	185.400
IV	204.100

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pada triwulan I himpunan karet sebanyak 222.400kg dan pada triwulan ke II mengalami peningkatan sebesar 92.600kg tetapi pada triwulan ke III dan triwulan IV mengalami penurunan dengan himpunan karet yaitu 185.400kg dan 204.100kg. Hal tersebut mengindikasikan bahwa kinerja karyawan semakin menurun.

#### 4.1.5 Data Jumlah Karyawan

Saat ini PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember di pabrik pengolahan karet memiliki 96 karyawan, berikut ini adalah rincian karyawan, antara lain:

Tabel 4.2 Data Jumlah Karyawan Tahun 2014

<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>
1.	Assisten Teknik Pengolahan	1
2.	Mandor Besar	1
3.	Juru Tulis	1
4.	Pembantu Juru Tulis	1
5.	Keamanan	8
6.	Penerimaan Lateks	17
7.	Penggilingan	15

No.	Jabatan	Jumlah
8.	Pengasapan	7
9.	Sortasi	15
10.	Teknik/instalasi	9
11.	Kendaraan	11
12.	Bangunan	10
<b>Total</b>		<b>96</b>

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Jumlah karyawan yang paling dominan adalah pada bagian penerimaan lateks, penggilingan dan sortasi karena pada bagian ini proses pengolahan karet ada beberapa tahap sehingga membutuhkan banyak orang yang mengerjakan.

#### 4.1.6 Hari dan Jam Kerja

PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan menetapkan kerja selama 6 hari dalam seminggu. Berikut ini adalah jam kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember:

1. Senin s/d Kamis:
  - a. Jam 06.00 masuk kerja
  - b. Jam 10.00 – 10.30 istirahat
  - c. Jam 13.10 selesai
2. Jumat
  - a. Jam 06.00 masuk kerja
  - b. Jam 09.00 – 09.30 istirahat
  - c. Jam 11.00 selesai
3. Sabtu
  - a. Jam 06.00 masuk kerja
  - b. Jam 10.00 – 10.30 istirahat
  - c. Jam 13.30 selesai

## 4.1.7 Data Absensi Karyawan

**Tabel 4.3 Data Absensi Karyawan Pabrik Pengolahan Karet  
Tahun 2014**

No	Nama	Triwulan I			Rata-rata	Triwulan II			Rata-rata	Triwulan III			Rata-rata	Triwulan IV			Rata-rata
		Januari	Februari	Maret		April	Mei	Juni		Juli	Agustus	September		Oktober	November	Desember	
<b><u>FUNGSIONAL</u></b>																	
1	Supriadi	30	28	28	<b>29</b>	29	31	30	<b>30</b>	27	29	30	<b>28</b>	28	27	27	<b>27</b>
2	David	30	28	31	<b>30</b>	29	30	28	<b>29</b>	27	26	28	<b>27</b>	30	30	29	<b>30</b>
3	Saiful Bahri	28	28	27	<b>28</b>	30	30	30	<b>30</b>	28	27	29	<b>28</b>	28	28	29	<b>28</b>
4	Samuri	31	26	30	<b>29</b>	29	31	30	<b>30</b>	31	29	30	<b>30</b>	25	27	27	<b>26</b>
5	Saiful Akbar	29	27	30	<b>29</b>	30	31	30	<b>30</b>	26	27	31	<b>28</b>	27	27	27	<b>27</b>
6	Dhino	28	25	29	<b>27</b>	28	28	29	<b>28</b>	29	27	29	<b>28</b>	26	27	28	<b>27</b>
7	Edy Supriadi	29	28	28	<b>28</b>	29	31	30	<b>30</b>	30	28	26	<b>28</b>	28	29	27	<b>28</b>
8	Saimun	30	28	30	<b>29</b>	28	30	27	<b>28</b>	22	25	26	<b>24</b>	25	24	27	<b>25</b>
<b><u>KEAMANAN</u></b>																	
1	Tomin	30	26	28	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	28	28	26	<b>27</b>	27	27	26	<b>27</b>
2	Dulasan	28	27	28	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	29	28	30	<b>29</b>	27	27	28	<b>27</b>
3	Premos	29	27	29	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	28	28	26	<b>27</b>	28	26	29	<b>28</b>
4	Sony	28	28	30	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	28	28	25	<b>27</b>	25	25	27	<b>26</b>
5	Teguh	27	28	30	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	31	28	30	<b>29</b>	27	27	26	<b>27</b>
6	Sholeh	28	25	29	<b>27</b>	30	31	30	<b>30</b>	30	28	30	<b>29</b>	28	27	29	<b>28</b>
7	Anwar	30	28	30	<b>29</b>	30	31	30	<b>30</b>	27	28	26	<b>27</b>	27	27	27	<b>27</b>

No	Nama	Triwulan I			Rata-rata	Triwulan II			Rata-rata	Triwulan III			Rata-rata	Triwulan IV			Rata-rata
		Januari	Februari	Maret		April	Mei	Juni		Juli	Agustus	September		Oktober	November	Desember	
<b><i>SKILL</i></b>																	
1	Suyit	30	27	28	<b>28</b>	29	30	28	<b>29</b>	23	26	25	<b>25</b>	26	26	27	<b>26</b>
2	Muhtar	27	28	30	<b>28</b>	30	31	30	<b>30</b>	25	28	28	<b>27</b>	26	27	25	<b>26</b>
3	Sudar	29	26	29	<b>28</b>	27	30	29	<b>29</b>	23	26	27	<b>25</b>	24	26	25	<b>25</b>
4	Ady	26	25	27	<b>26</b>	30	31	30	<b>30</b>	28	28	29	<b>28</b>	30	30	29	<b>30</b>
5	Ridho	28	26	28	<b>27</b>	28	31	29	<b>29</b>	27	26	27	<b>27</b>	29	28	29	<b>29</b>
6	Ach Fauzi	30	28	28	<b>29</b>	29	31	30	<b>30</b>	30	27	28	<b>28</b>	29	28	30	<b>29</b>
7	Untung	29	25	27	<b>27</b>	29	31	29	<b>30</b>	28	26	27	<b>27</b>	27	26	28	<b>27</b>
8	Muasit	28	28	28	<b>28</b>	29	31	30	<b>30</b>	30	27	28	<b>28</b>	26	27	27	<b>27</b>
9	Bungkos	28	26	27	<b>27</b>	30	31	30	<b>30</b>	31	28	31	<b>30</b>	28	29	29	<b>29</b>
10	P. Hotim	29	24	26	<b>26</b>	30	31	30	<b>30</b>	31	28	31	<b>30</b>	29	30	30	<b>30</b>
11	Arip	27	27	27	<b>27</b>	30	31	30	<b>30</b>	27	28	28	<b>28</b>	28	27	29	<b>28</b>
12	Sundari	29	28	28	<b>28</b>	28	30	29	<b>29</b>	28	26	29	<b>28</b>	27	27	26	<b>27</b>
13	Bowo	30	28	30	<b>29</b>	29	29	28	<b>29</b>	28	27	25	<b>26</b>	27	27	27	<b>27</b>
14	Bahrul	29	28	29	<b>29</b>	28	30	29	<b>29</b>	24	23	28	<b>25</b>	24	25	28	<b>26</b>
15	Hartono	31	28	31	<b>30</b>	28	28	30	<b>28</b>	27	27	29	<b>27</b>	28	27	28	<b>28</b>
<b><i>SEMI SKILL</i></b>																	
1	Imam W.	30	28	30	<b>29</b>	28	29	30	<b>29</b>	22	27	26	<b>25</b>	25	24	24	<b>24</b>
2	Asmin	28	28	29	<b>28</b>	28	27	28	<b>28</b>	22	25	29	<b>25</b>	30	22	25	<b>26</b>
3	Dandy	27	28	29	<b>28</b>	30	31	28	<b>30</b>	26	28	27	<b>27</b>	24	26	30	<b>27</b>
4	Dani	28	26	28	<b>27</b>	30	28	28	<b>29</b>	27	25	28	<b>27</b>	27	28	26	<b>27</b>
5	B. Tijah	27	25	26	<b>26</b>	30	31	30	<b>30</b>	28	24	31	<b>28</b>	28	28	30	<b>29</b>
6	P. Buri	30	27	27	<b>28</b>	29	31	30	<b>30</b>	25	28	26	<b>26</b>	30	27	27	<b>28</b>
7	Amin	31	26	26	<b>28</b>	28	31	30	<b>30</b>	26	26	30	<b>27</b>	27	27	29	<b>28</b>

No	Nama	Triwulan I			Rata-rata	Triwulan II			Rata-rata	Triwulan III			Rata-rata	Triwulan IV			Rata-rata
		Januari	Februari	Maret		April	Mei	Juni		Juli	Agustus	September		Oktober	November	Desember	
	<i><b>SKILL</b></i>																
8	B. Nanik	29	27	28	<b>28</b>	28	31	30	<b>30</b>	28	28	28	<b>28</b>	27	27	29	<b>28</b>
9	Hasan	26	24	27	<b>26</b>	27	27	29	<b>28</b>	22	27	29	<b>26</b>	26	28	30	<b>28</b>
10	Mu'id	29	26	29	<b>28</b>	28	31	29	<b>29</b>	23	27	25	<b>25</b>	26	26	27	<b>26</b>
11	Mahfud	30	24	26	<b>27</b>	28	28	30	<b>29</b>	21	24	28	<b>24</b>	27	27	28	<b>27</b>
12	Frandi	29	25	26	<b>27</b>	30	28	28	<b>29</b>	26	24	27	<b>26</b>	28	26	26	<b>27</b>
13	Azis	29	27	30	<b>29</b>	30	28	27	<b>28</b>	28	27	28	<b>28</b>	29	27	28	<b>28</b>
14	Sugianto	27	26	29	<b>27</b>	28	28	27	<b>28</b>	26	27	26	<b>26</b>	29	28	24	<b>27</b>
15	B. Hos	27	27	30	<b>28</b>	28	29	29	<b>29</b>	29	24	27	<b>27</b>	24	30	26	<b>27</b>
16	Tustiani	27	26	27	<b>27</b>	30	30	30	<b>30</b>	29	27	28	<b>28</b>	28	28	28	<b>28</b>
17	Jasyati	29	28	29	<b>29</b>	29	31	28	<b>29</b>	29	27	28	<b>28</b>	25	27	29	<b>27</b>
18	Supiati	29	27	27	<b>28</b>	28	29	29	<b>29</b>	28	27	26	<b>27</b>	28	28	25	<b>27</b>
19	B. Asis	30	27	28	<b>29</b>	29	30	30	<b>30</b>	29	28	27	<b>28</b>	28	29	27	<b>28</b>
20	Nima	28	24	28	<b>27</b>	28	30	27	<b>28</b>	29	28	24	<b>27</b>	27	26	25	<b>26</b>
21	Asmat	27	25	28	<b>27</b>	29	31	30	<b>30</b>	28	27	27	<b>27</b>	24	28	27	<b>26</b>
22	Mahfud	30	26	28	<b>28</b>	28	30	29	<b>29</b>	29	25	29	<b>28</b>	27	27	26	<b>27</b>
23	Dofir	26	28	30	<b>28</b>	29	31	29	<b>30</b>	28	28	28	<b>28</b>	26	29	29	<b>28</b>
24	Solihatun	30	27	28	<b>29</b>	29	28	28	<b>28</b>	29	27	26	<b>27</b>	29	28	29	<b>29</b>
25	Feri	29	28	29	<b>29</b>	29	29	30	<b>29</b>	26	24	24	<b>25</b>	28	30	27	<b>28</b>
26	Ismail	31	28	31	<b>30</b>	28	30	29	<b>29</b>	24	23	28	<b>25</b>	25	26	26	<b>26</b>
27	Samsul	27	25	26	<b>26</b>	30	29	29	<b>29</b>	26	24	28	<b>26</b>	29	29	28	<b>29</b>
28	Sunarto	28	26	28	<b>27</b>	30	31	30	<b>30</b>	25	27	29	<b>27</b>	30	29	28	<b>29</b>
29	Untung	26	24	25	<b>25</b>	26	27	28	<b>27</b>	26	24	27	<b>26</b>	29	25	28	<b>27</b>
30	Juhari	27	24	27	<b>26</b>	29	29	30	<b>29</b>	27	28	24	<b>26</b>	28	30	27	<b>28</b>

No	Nama	Triwulan I			Rata-rata	Triwulan II			Rata-rata	Triwulan III			Rata-rata	Triwulan IV			Rata-rata
		Januari	Februari	Maret		April	Mei	Juni		Juli	Agustus	September		Oktober	November	Desember	
31	P.Wawan	29	27	28	<b>28</b>	28	30	28	<b>29</b>	24	24	23	<b>24</b>	27	27	26	<b>27</b>
32	Kusno	29	26	28	<b>28</b>	30	29	29	<b>29</b>	26	26	23	<b>25</b>	26	27	27	<b>27</b>
33	Hery	27	26	28	<b>27</b>	28	29	29	<b>29</b>	25	29	26	<b>27</b>	28	27	30	<b>28</b>
34	P. Ida	27	27	29	<b>28</b>	30	28	28	<b>29</b>	22	24	23	<b>23</b>	27	27	28	<b>27</b>
35	Sodiq	30	27	30	<b>29</b>	30	31	29	<b>30</b>	27	25	21	<b>24</b>	29	27	27	<b>28</b>
36	Abdullah	29	24	25	<b>26</b>	29	30	29	<b>29</b>	28	20	24	<b>24</b>	29	29	30	<b>29</b>
37	Ali	31	26	29	<b>29</b>	29	30	28	<b>29</b>	28	26	26	<b>27</b>	29	26	27	<b>27</b>
38	Jusriyanto	27	24	28	<b>26</b>	28	29	28	<b>28</b>	24	22	27	<b>24</b>	27	29	27	<b>28</b>
39	Sarno	26	24	29	<b>26</b>	29	30	28	<b>29</b>	25	29	29	<b>28</b>	29	28	28	<b>28</b>
40	Rusli	30	27	30	<b>29</b>	29	30	30	<b>30</b>	24	27	25	<b>25</b>	25	27	26	<b>26</b>
41	P. Oki	27	26	28	<b>27</b>	30	28	29	<b>29</b>	28	23	29	<b>27</b>	29	27	28	<b>28</b>
42	Bambang	29	27	27	<b>28</b>	29	27	30	<b>29</b>	28	27	27	<b>27</b>	27	27	28	<b>27</b>
43	Erfan	29	26	29	<b>28</b>	29	29	30	<b>29</b>	28	28	27	<b>28</b>	26	26	29	<b>27</b>
44	Mustofa	29	27	30	<b>29</b>	29	27	30	<b>29</b>	31	28	27	<b>29</b>	30	29	29	<b>29</b>
45	Mashudi	27	26	28	<b>27</b>	29	31	30	<b>30</b>	31	28	27	<b>29</b>	28	26	27	<b>27</b>
46	Junaidi	27	24	29	<b>27</b>	29	31	30	<b>30</b>	31	27	27	<b>28</b>	25	28	26	<b>26</b>
47	Nanang	27	24	27	<b>26</b>	30	26	30	<b>29</b>	25	25	26	<b>25</b>	30	26	28	<b>28</b>
48	Ripin	31	26	29	<b>29</b>	30	31	30	<b>30</b>	25	22	26	<b>24</b>	29	25	26	<b>27</b>
49	Fauseh	31	25	30	<b>29</b>	29	31	29	<b>30</b>	27	28	29	<b>28</b>	27	27	28	<b>27</b>
50	To. B	31	24	28	<b>28</b>	30	28	28	<b>29</b>	27	28	25	<b>27</b>	27	26	27	<b>27</b>
51	Tris	30	24	26	<b>27</b>	29	31	26	<b>29</b>	27	27	29	<b>28</b>	28	29	30	<b>29</b>
52	Busri	27	26	27	<b>27</b>	28	25	29	<b>27</b>	27	27	26	<b>27</b>	26	27	25	<b>26</b>
53	H. Ridwan	26	26	29	<b>27</b>	30	26	26	<b>27</b>	27	24	21	<b>24</b>	28	28	28	<b>28</b>
54	P. Yun	28	27	28	<b>28</b>	29	30	30	<b>30</b>	26	24	25	<b>25</b>	27	27	29	<b>28</b>
55	P. Slama	24	28	31	<b>28</b>	28	28	30	<b>29</b>	30	26	28	<b>28</b>	26	28	28	<b>27</b>

No	Nama	Triwulan I			Rata-rata	Triwulan II			Rata-rata	Triwulan III			Rata-rata	Triwulan IV			Rata-rata
		Januari	Februari	Maret		April	Mei	Juni		Juli	Agustus	September		Oktober	November	Desember	
56	Suprihatin	26	24	26	<b>25</b>	30	30	27	<b>29</b>	28	22	19	<b>23</b>	27	28	28	<b>28</b>
57	Faridatun	29	26	28	<b>28</b>	23	31	26	<b>27</b>	25	21	29	<b>25</b>	30	28	28	<b>29</b>
58	Lima	28	24	29	<b>27</b>	27	31	30	<b>29</b>	27	28	27	<b>27</b>	26	27	25	<b>26</b>
59	B. Nila	27	27	29	<b>28</b>	29	29	28	<b>29</b>	29	30	29	<b>29</b>	27	27	28	<b>27</b>
60	Mukid	27	26	28	<b>27</b>	30	30	29	<b>30</b>	28	30	28	<b>29</b>	27	26	26	<b>26</b>
61	Sulastri	31	28	31	<b>30</b>	29	31	30	<b>30</b>	28	25	29	<b>27</b>	29	28	30	<b>29</b>
62	Yanti	28	26	30	<b>28</b>	30	30	29	<b>30</b>	23	23	25	<b>24</b>	28	27	28	<b>28</b>
63	Domi/Sey	29	26	29	<b>28</b>	27	28	26	<b>27</b>	27	24	26	<b>26</b>	26	28	27	<b>27</b>
64	Mistro	30	27	29	<b>29</b>	28	31	28	<b>29</b>	30	26	26	<b>27</b>	28	29	29	<b>29</b>
65	Misri	29	26	30	<b>28</b>	29	30	29	<b>29</b>	27	27	29	<b>28</b>	29	29	27	<b>28</b>
66	Soni	27	25	27	<b>26</b>	28	30	30	<b>29</b>	25	23	29	<b>26</b>	27	28	28	<b>28</b>
<b>Rata-rata</b>					<b>28</b>	<b>Rata-rata</b>			<b>29</b>	<b>Rata-rata</b>			<b>26</b>	<b>Rata-rata</b>			<b>28</b>

**Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember**

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa pada triwulan I dan II tingkat kehadiran karyawan cukup tinggi yaitu rata-rata 28 dan 29 hari, sedangkan pada triwulan III kehadiran karyawan rata-rata 26 hari dan pada triwulan ke IV kehadiran karyawan rata-rata 28 hari. Pada triwulan III tingkat absensi karyawan cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa peraturan-peraturan yang ada pada perusahaan tidak dipatuhi secara maksimal oleh karyawan.

## 4.2 Data Karakteristik Responden

### 4.2.1 Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4 Rekapitulasi responden berdasarkan usia

Usia (tahun)	Jumlah	Prosentase (%)
< 40	51	53,13
40 – 50	36	37,50
> 50	9	9,37

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa 53,13 % responden berusia kurang dari 40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember adalah bekerja pada usia produktif.

### 4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.5 Rekapitulasi responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis kelamin	Jumlah	Prosentase (%)
Laki-laki	57	59,375
Perempuan	39	40,625

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.5 dapat diketahui bahwa perbandingan jumlah karyawan laki-laki dan perempuan tidak terlalu besar. Hal ini membuktikan bahwa PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember tidak membedakan jenis kelamin selama mereka memiliki kinerja yang baik.

### 4.2.3 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.6 Rekapitulasi responden berdasarkan masa kerja

Masa Kerja	Jumlah	Prosentase (%)
3-5 tahun	28	29,17
5-8 tahun	47	48,96
Lebih dari 8 tahun	21	21,87

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.6 dapat diketahui bahwa mayoritas masa kerja karyawan pabrik pengolahan karet adalah 5- 8 tahun. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan memiliki komitmen yang cukup tinggi karena mereka bersedia bekerja untuk perusahaan dalam waktu yang cukup lama.

#### 4.2.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.7 Rekapitulasi responden berdasarkan tingkat pendidikan

Tingkat pendidikan	Jumlah	Prosentase (%)
SD	34	35,42
SMP	27	28,12
SMA ( sederajat)	29	30,21
Diploma	4	4,17
Sarjana	2	2,08

Sumber: PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Berdasarkan tabel 4.7 dapat diketahui bahwa pendidikan karyawan pabrik pengolahan karet yang paling dominan adalah SD. Hal tersebut membuktikan bahwa untuk mengolah karet tidak memerlukan tingkat pendidikan yang tinggi, walaupun pendidikan itu sangat penting. Asalkan memiliki kemampuan dan keahlian untuk mengolah karet dan dikerjakan dengan penuh tanggung jawab maka akan memiliki kinerja yang baik.

### 4.3 Hasil Analisis Data

#### 4.3.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson's* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini dikatakan valid apabila nilai korelasi *Product Moment Pearson's* < angka kritis taraf signifikansi ( $\alpha$ ). Adapun hasil pengujian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.8 Hasil uji validitas

Variabel	<i>Product Moment Pearson's</i>	Sig.		$\alpha$	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0,676	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>1.2</sub>	0,500	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>1.3</sub>	0,614	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>2.1</sub>	0,518	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>2.2</sub>	0,333	0,001	<	0,05	Valid
X <sub>2.3</sub>	0,615	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>2.4</sub>	0,423	0,000	<	0,05	Valid
X <sub>2.5</sub>	0,607	0,000	<	0,05	Valid
Z <sub>1.1</sub>	0,366	0,000	<	0,05	Valid
Z <sub>1.2</sub>	0,332	0,003	<	0,05	Valid
Z <sub>1.3</sub>	0,500	0,000	<	0,05	Valid
Z <sub>1.4</sub>	0,430	0,000	<	0,05	Valid
Y <sub>1.1</sub>	0,441	0,000	<	0,05	Valid
Y <sub>1.2</sub>	0,428	0,000	<	0,05	Valid
Y <sub>1.3</sub>	0,508	0,000	<	0,05	Valid
Y <sub>1.4</sub>	0,400	0,000	<	0,05	Valid
Y <sub>1.5</sub>	0,551	0,000	<	0,05	Valid

Sumber: lampiran 3

Dari tabel 4.8 dapat diketahui bahwa masing-masing indikator tiap variabel yang digunakan memiliki nilai *Product Moment Pearson's* dengan signifikansi  $0,000 - 0,003 < 0,05$  sehingga setiap item dinyatakan valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menggunakan pendekatan statistik *cronboach's alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila *cronboach's alpha*  $> 0,60$ .

Tabel 4.9 Rekapitulasi perhitungan reliabilitas

Variabel	<i>Cronboach's alpha</i>	<i>Cutt off</i>	<i>N of item</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,704	0,6	3	Reliabel
X <sub>2</sub>	0,686	0,6	5	Reliabel

Variabel	Croanbach's alpha	Cutt off	N of item	Keterangan
Y	0,645	0,6	4	Reliabel
Z	0,680	0,6	5	Reliabel

Sumber: lampiran 4

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui bahwa nilai *cronboach's alpha* setiap variabel lebih besar dari nilai kritis reliabilitas. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa semua item pernyataan dapat dipercaya sehingga kuisisioner ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas terhadap sampel dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov – smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Adapun hasil pengujian disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.10 Hasil uji normalitas

Test of Normality	Kolmogorov – smirnov		
	Sig.	Cutt off	Keterangan
X <sub>1</sub>	0,187	> 0,05	Normal
X <sub>2</sub>	0,161	> 0,05	Normal
Y	0,184	> 0,05	Normal
Z	0,176	> 0,05	Normal

Sumber: Lampiran 5

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi hasil uji normalitas data pada tingkat kesalahan 5% sebesar pada masing-masing variabel yaitu 0,187; 0,161; 0,184; 0,176. Hal ini berarti bahwa nilai signifikansi > 0,05. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa data penelitian ini berdistribusi normal.

## 4.3.2 Analisis Deskriptif Item Angket Penelitian

a. Analisis deskriptif variabel komitmen karyawan ( $X_1$ )Tabel 4.11 Hasil analisis deskriptif variabel komitmen karyawan ( $X_1$ )

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Saya selalu menerapkan kejujuran, saling menghormati dan ramah pada atasan maupun rekan kerja dan bersedia mendukung semua kegiatan yang ada di dalam perusahaan.	21,9	77,1	1,0	0	0	100
Saya mempunyai rasa memiliki pada tempat saya bekerja, sehingga saya akan tetap bekerja di perusahaan tempat saya bekerja saat ini	10,4	87,5	2,1	0	0	100
Saya selalu siap dan bersedia melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan perusahaan.	9,4	87,5	3,1	0	0	100
<b>Rerata Persentase</b>	13,9	84,0	2,1	0	0	100

Sumber: lampiran 2

Analisis deskriptif pada tabel 4.11 menunjukkan komitmen karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan. Sebagian besar responden menilai variabel komitmen karyawan ( $X_1$ ) pada skor 4 (setuju). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan memiliki komitmen yang baik terhadap perusahaan.

b. Analisis deskriptif variabel kepuasan kerja ( $X_2$ )Tabel 4.12 Hasil analisis deskriptif variabel kepuasan kerja ( $X_2$ )

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Pekerjaan yang saya terima sudah sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki	21,9	77,1	1,0	0	0	100
Atasan saya selalu bersifat ramah dan memahami kondisi kerja karyawannya	7,3	90,6	2,1	0	0	100

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan harapan	10,4	87,5	2,1	0	0	100
Saya mendapat kesempatan untuk dipromosikan secara adil sesuai dengan kemampuan dan prestasi yang saya miliki	13,5	81,3	5,2	0	0	100
Rekan kerja saya sering memberi masukan ketika saya menemukan hambatan pada pekerjaan dan mempunyai andil dalam pengembangan karir saya	13,5	79,2	7,3	0	0	100
<b>Rerata Persentase</b>	13,3	83,1	3,5	0	0	100

Sumber: lampiran 2

Analisis deskriptif pada tabel 4.12 menunjukkan kepuasan kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan. Sebagian besar responden menilai variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) pada skor 4 (setuju). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan memiliki kepuasan cukup tinggi terhadap perusahaan.

c. Analisis deskriptif variabel disiplin kerja (Z)

Tabel 4.13 Hasil analisis deskriptif variabel disiplin kerja (Z)

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Saya selalu taat pada setiap peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja, entah itu taat pada jam kerja, taat pada pimpinan dan taat pada prosedur dan metode kerja	14,6	83,3	2,1	0	0	100
Saya selalu menggunakan waktu secara efektif dalam bekerja atau menyelesaikan pekerjaan	8,3	87,5	4,2	0	0	100

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melakukan pekerjaan dan tugas seperti melakukan pekerjaan sesuai rencana, mengevaluasi hasil pekerjaan, dan berani menerima resiko kesalahan.	11,5	75	13,5	0	0	100
Saya selalu hadir atau masuk kerja pada saat hari kerja.	31,3	67,7	1,0	0	0	100
<b>Rerata Persentase</b>	16,4	78,4	5,2	0	0	100

Sumber: lampiran 2

Analisis deskriptif pada tabel 4.13 menunjukkan disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (persero) Kebun Glantangan. Sebagian besar responden menilai variabel disiplin kerja (Z) pada skor 4 (setuju). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan memiliki disiplin kerja terhadap perusahaan.

d. Analisis deskriptif variabel Kinerja (Y)

Tabel 4.14 Hasil analisis deskriptif variabel kinerja (Y)

Item (butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Total (%)
	SS	S	N	TS	STS	
Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.	9,4	85,4	5,2	0	0	100
Saya selalu mencapai target penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	10,4	80,2	9,4	0	0	100
Semua pekerjaan dapat saya laksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab	11,5	83,3	5,2	0	0	100
Saya selalu membina hubungan baik dengan karyawan lain untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.	12,5	86,5	1,0	0	0	100
Saya selalu berinisiatif menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan	13,5	84,4	2,1	0	0	100
<b>Rerata Persentase</b>	8,76	87	4,6	0	0	100

Analisis deskriptif pada tabel 4.14 menunjukkan kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (persero) Kebun Glantangan. Sebagian besar responden menilai variabel kinerja (Y) pada skor 4 (setuju). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan memiliki kinerja yang baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

#### 4.3.3 Analisis Jalur

Setelah melalui tahap uji instrument maka tahap selanjutnya adalah analisis jalur. Analisis jalur berkaitan dengan keterkaitan suatu variabel *dependent* pada satu atau lebih variabel *independent* atau *intervening* dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independent* atau *intervening* terhadap variabel *dependent*. Berikut ini adalah tabel hasil analisis jalur antara variabel *independent* yaitu komitmen karyawan dan kepuasan kerja, variabel *intervening* yaitu disiplin kerja dan variabel *dependent* yaitu kinerja.

Tabel 4.15 Hasil analisis jalur

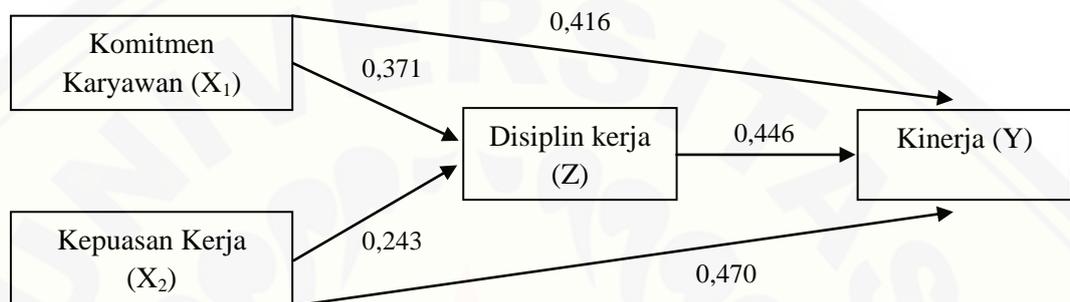
<i>Standardized</i>		$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig.	A	Keterangan
Jalur	Beta ( $\beta$ )					
$X_1 \rightarrow Z$	0,371	3,910	> 1,9858	0,000	< 0,05	Signifikan
$X_2 \rightarrow Z$	0,243	2,556	> 1,9858	0,012	< 0,05	Signifikan
$X_1 \rightarrow Y$	0,416	4,459	> 1,9858	0,000	< 0,05	Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,470	4,909	> 1,9858	0,000	< 0,05	Signifikan
$Z \rightarrow Y$	0,446	4,828	> 1,9858	0,000	< 0,05	Signifikan

Sumber: lampiran 6-9

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dijelaskan bahwa pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja adalah jalur yang paling kuat dibandingkan dengan variabel komitmen karyawan dan disiplin kerja terhadap kinerja yaitu sebesar 0,470. Hal tersebut dikarenakan karyawan pabrik melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang mereka miliki sehingga akan mempengaruhi hasil kerja yang telah mereka lakukan. Sedangkan jalur dengan koefisien jalur pengaruh langsung terendah adalah kepuasan kerja terhadap

disiplin kerja dibandingkan dengan variabel komitmen karyawan terhadap disiplin kerja yaitu sebesar 0,243. Hal tersebut dikarenakan karyawan yang merasa puas dengan apa yang diterimanya dalam bekerja kurang memiliki disiplin kerja yang tinggi.

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur dan signifikansi tersebut, maka bentuk diagram *path* hasil pengujian jalur adalah seperti di bawah ini:



Gambar 4.3: Hasil Analisis Jalur

Sumber : Tabel 4.15 dan lampiran 6-9

Berdasarkan diagram hasil pengujian jalur pada gambar 4.2, maka persamaan struktural untuk model jalur diatas adalah

$$Z = 1,572 + (0,371)X_1 + (0,243)X_2 + \epsilon_1$$

$$Y = 0,305 + (0,416)X_1 + (0,470)X_2 + (0,446)Z + \epsilon_2$$

Dari kedua persamaan di atas dapat diketahui bahwa seluruh koefisien variabel bebas bernilai positif. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas memiliki pengaruh yang searah terhadap variabel terikat. Sedangkan model atau persamaan yang baik adalah persamaan yang memiliki nilai  $R^2$  tertinggi.

Persamaan 1 menunjukkan bahwa peningkatan komitmen karyawan dan kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan disiplin kerja karyawan, demikian juga sebaliknya. Pengaruh terbesar dari kedua variabel bebas ialah pengaruh variabel komitmen karyawan. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan bahwa persamaan I memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,258. Hal ini berarti 25,8% variabel disiplin kerja dipengaruhi oleh variabel komitmen karyawan dan kepuasan kerja

sedangkan 74,2% variabel disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain diluar model.

Persamaan 2 menunjukkan bahwa peningkatan komitmen karyawan dan kepuasan kerja akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan, demikian juga sebaliknya. Pengaruh terbesar dari kedua variabel bebas ialah pengaruh variabel kepuasan kerja. Hasil perhitungan SPSS menunjukkan bahwa persamaan II memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,630. Hal ini berarti 63% variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh komitmen karyawan dan kepuasan kerja sedangkan 37% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain di luar model.

#### 4.3.4 Hasil Pengujian Hipotesis

##### a. Hipotesis Pertama ( $H_{a1}$ )

$H_{01}$ : Variabel komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

$H_{a1}$ : Variabel komitmen karyawan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Tabel 4.16 Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis pertama

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	p-value	Keterangan
Komitmen karyawan	Disiplin kerja	0,371	0,000	Menolak $H_0$ dan menerima $H_a$ atau signifikan

Sumber: lampiran 6

Dari hasil analisis jalur menggunakan SPSS 16, diperoleh koefisien jalur langsung (beta standardize) sebesar 0,371 dengan p-value sebesar 0,000 karena  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya komitmen karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

b. Hipotesis Kedua ( $H_{a2}$ )

$H_{02}$ : Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

$H_{a2}$ : Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Tabel 4.17 Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis kedua

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	p-value	Keterangan
Kepuasan kerja	Disiplin kerja	0,243	0,012	Menolak $H_0$ dan menerima $H_a$ atau signifikan

Sumber: lampiran 6

Pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja diperoleh koefisien jalur langsung (beta standardize) sebesar 0,243 dengan p-value sebesar 0,012 karena  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0,012 < 0,05$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

c. Hipotesis Ketiga ( $H_{a3}$ )

$H_{03}$ : Variabel komitmen karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

$H_{a3}$ : Variabel komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Tabel 4.18 Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis ketiga

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	p-value	Keterangan
Komitmen karyawan	Kinerja	0,416	0,000	Menolak $H_0$ dan menerima $H_a$ atau signifikan

Sumber: lampiran 7

Pengaruh variabel komitmen karyawan terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur langsung (beta standardize) sebesar 0,416 dengan p-value sebesar 0,000

karena  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya komitmen karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

d. Hipotesis Keempat ( $H_{a4}$ )

$H_{04}$ : Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

$H_{a4}$ : Variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Tabel 4.19 Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis keempat

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	p-value	Keterangan
Kepuasan kerja	Kinerja	0,470	0,000	Menolak $H_0$ dan menerima $H_a$ atau signifikan

Sumber: lampiran 7

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur langsung (beta standardize) sebesar 0,470 dengan p-value sebesar 0,000 karena  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

e. Hipotesis Kelima ( $H_{a5}$ )

$H_{05}$ : Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

$H_{a5}$ : Variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Tabel 4.20 Nilai koefisien jalur dan pengujian hipotesis kelima

Variabel bebas	Variabel terikat	Beta	p-value	Keterangan
Disiplin kerja	Kinerja	0,446	0,000	Menolak $H_0$ dan menerima $H_a$ atau signifikan

Sumber: lampiran 8

Pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh koefisien jalur langsung (beta standardize) sebesar 0,446 dengan p-value sebesar 0,000 karena  $p\text{-value} < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$  maka menolak  $H_0$  dan menerima  $H_a$ . Artinya disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

#### 4.3.5 Perhitungan Jalur

Bagian ini menjelaskan tentang perhitungan pengaruh langsung komitmen karyawan (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) dan pengaruh komitmen karyawan (X1) dan kepuasan kerja (X2) terhadap kinerja (Y) melalui disiplin kerja (Z).

##### a. Pengaruh langsung (*Direct Effect*)

- 1) Pengaruh langsung variabel komitmen karyawan terhadap disiplin kerja adalah sebesar 37,1%
- 2) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 24,3%
- 3) Pengaruh langsung variabel komitmen karyawan terhadap kinerja adalah sebesar 41,6%
- 4) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap kinerja adalah sebesar 47%
- 5) Pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja adalah sebesar 44,6%

##### b. Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect*)

- 1) Pengaruh tidak langsung variabel komitmen karyawan melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar  $(0,371)(0,446) = 0,165$  atau 16,5%
- 2) Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar  $(0,243)(0,446) = 0,108$  atau 10,8%

##### c. Total Effect

- 1) Total effect:  $Y \leftarrow X_1 \rightarrow Z$ ,  $0,416 + 0,165 = 0,581$  atau 58,1%
- 2) Total effect:  $Y \leftarrow X_2 \rightarrow Z$ ,  $0,470 + 0,108 = 0,578$  atau 57,8%

#### 4.3.6 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah menguji apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Uji asumsi BLUE yang harus dipenuhi adalah model berdistribusi normal, tidak adanya multikolinieritas dan tidak ada heteroskedastisitas.

##### a. Uji Normalitas Model

Uji normalitas model bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Suatu model regresi yang baik ialah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Hasil uji normalitas persamaan 1 dan 2 (lampiran 6) menunjukkan bahwa data berdistribusi normal, karena data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal sehingga dapat dinyatakan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

##### b. Multikolinieritas

Salah satu cara melihat terjadinya multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Latan (2013:61) menyatakan bahwa indikasi multikolinieritas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya. Berikut ini disajikan hasil uji multikolinieritas:

Tabel 4.21 Uji Multikolinieritas

<i>Test of Multikolinierity</i>	VIF	<i>Cutt off</i>	Keterangan
X <sub>1</sub>	1,130	< 10	Tidak terjadi multikolinieritas
X <sub>2</sub>	1,130	< 10	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: lampiran 6

Tabel 4.21 menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel *independent* karena menunjukkan nilai VIF < 10.

#### c. Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *scatterplot* model tersebut (Latan, 2013:39). Dasar pengambilan keputusan antara lain:

- 1) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Hasil uji heteroskedastisitas persamaan 1 dan 2 (lampiran 7) menunjukkan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas, karena tebaran data tidak membentuk garis tertentu atau tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y.

#### 4.4 Pembahasan

Penelitian yang dilakukan terhadap 96 karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember diperoleh data primer sebagai bahan analisis. Hasil pengujian koefisien dari analisis jalur menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan dan kinerja, dan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember.

#### 4.4.1 Pengaruh Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap disiplin kerja berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis pertama yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Berdasarkan hasil analisis jalur, nilai koefisien pengaruh komitmen karyawan terhadap disiplin kerja sebesar 0,371, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang mendukung tujuan dan nilai-nilai perusahaan dapat memberikan kontribusi pada perusahaan dengan melakukan pekerjaan sesuai dengan rencana dan mengevaluasi hasil pekerjaan yang telah dilakukan serta taat pada setiap peraturan yang berlaku di perusahaan. Karyawan pabrik yang berkomitmen ditunjukkan dengan kesediaannya untuk bekerja pada perusahaan dalam waktu yang cukup lama yang diperkuat dengan adanya data responden dengan masa kerja paling dominan selama 5-8 tahun. Selain itu, karyawan pabrik yang melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan perusahaan cenderung memiliki tingkat absensi yang rendah dan akan menggunakan waktu seefektif mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang berkomitmen akan secara sadar dan sukarela untuk mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan. Sikap disiplin tersebut dilakukan karyawan pabrik sebagai bentuk komitmen karyawan pada perusahaan.

Hasil tersebut sesuai dengan pendapat Robbins dan Coulter (2010:41) yang menyatakan bahwa komitmen karyawan merupakan derajat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi tertentu beserta tujuannya dan berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut. Karyawan yang berkomitmen akan meningkatkan kehadirannya dalam bekerja. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Delli (tanpa tahun) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan komitmen terhadap disiplin kerja karyawan di Rumah Sakit

Daerah Banyuwangi. Hal tersebut dikarenakan komitmen merupakan kecintaan dan kesetiaan seorang karyawan pada perusahaan yang telah melekat pada diri karyawan, sehingga karyawan memiliki rasa tanggung jawab untuk selalu disiplin dalam melakukan semua pekerjaan yang diberikan.

#### 4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Disiplin Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap disiplin kerja terbukti signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis kedua yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja pada karyawan pabrik PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Berdasarkan hasil analisis jalur, nilai koefisien pengaruh kepuasan kerja terhadap disiplin kerja sebesar 0,243, nilai positif mengindikasikan bahwa jika karyawan puas dalam bekerja maka disiplin kerja karyawan semakin baik.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan pabrik sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga membuat karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dengan baik, gaji yang diberikan sudah sesuai dengan kontribusi karyawan pada perusahaan. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan yang terjalin dengan baik membuat karyawan bekerja lebih efektif dan efisien serta membuat karyawan selalu datang untuk bekerja. Selain itu, karyawan pabrik yang diberi kesempatan dipromosikan oleh perusahaan cenderung mematuhi semua peraturan yang ada sebagai bentuk balas jasanya pada perusahaan.

Hasil tersebut sesuai pernyataan Hasibuan (2008:203) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya, jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah. Karyawan yang kurang mendapatkan kepuasan kerja cenderung lebih sering absen. Tetapi jika karyawan mendapat kepuasan kerja mereka akan berusaha untuk menggunakan waktu seefektif mungkin untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Penelitian empiris yang

memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Syarifuddin (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan Widia dan Lila (2014) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. Jika karyawan merasa puas dengan apa yang ia lakukan dan ia peroleh di dalam perusahaan maka ia akan memberikan kedisiplinan yang tinggi pada organisasi.

#### 4.4.3 Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap kinerja terbukti signifikan. Hal tersebut sesuai dengan hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Nilai koefisien jalur pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja sebesar 0,416, nilai positif mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki komitmen baik maka akan memiliki kinerja yang baik.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di dalam perusahaan. Karyawan yang mendukung tujuan dan nilai-nilai yang ada di perusahaan dapat memberikan kontribusinya dengan membantu perusahaan mencapai target produksi karet yang telah ditetapkan perusahaan sebelumnya. Karyawan yang berkomitmen ditunjukkan dengan kesediaannya bekerja pada perusahaan dalam waktu yang cukup lama yang diperkuat dengan adanya data responden dengan masa kerja paling dominan selama 5-8 tahun sehingga membuat karyawan menghasilkan karet yang berkualitas dikarenakan telah berpengalaman. Selain itu, karyawan pabrik melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh akan berinisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya tanpa menunggu perintah dari atasan. Jadi karyawan pabrik yang berkomitmen akan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara totalitas sehingga akan berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

Menurut Mowday (dalam Herbyantoro, 2011:11) menyatakan bahwa refleksi kekuatan, keterlibatan, dan kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, jika komitmen karyawan terhadap organisasinya tinggi maka akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Sedangkan apabila komitmen karyawan rendah maka pengaruh terhadap kinerjanya juga rendah bahkan dapat mengakibatkan munculnya keinginan untuk keluar. Ivancevich *et al.* (2007:234) juga mengemukakan bahwa pegawai yang memiliki komitmen cenderung memiliki kinerja yang baik yang dibuktikan dengan kesediaannya untuk tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Herbyantoro (2011) menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh antara komitmen karyawan dengan kinerja karyawan di Lembaga Pendidikan STIE Yogyakarta. Hal tersebut dikarenakan karyawan menganggap bahwa mereka merasa terkait dengan perusahaan sehingga mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Pengaruh secara tidak langsung komitmen karyawan terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,165. Nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja yang baik. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Robbins dan Coulter (2010:41) yang menyatakan bahwa seseorang yang telah memiliki komitmen dalam suatu organisasi akan memiliki perilaku disiplin yang akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Chan (2006:54) yang menemukan bahwa komitmen yang tinggi yang dimiliki oleh seorang karyawan akan memberikan energi dan memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik sehingga akan berdampak pada pencapaian kinerja yang baik pula. Komitmen karyawan pabrik terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sebagai variabel intervening kurang berperan. Pengaruh komitmen terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih besar apabila dibandingkan dengan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pabrik yang berkomitmen memiliki disiplin

kerja yang lebih baik daripada karyawan yang puas dalam bekerja yang nantinya akan berpengaruh pada kinerjanya.

#### 4.4.4 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja terbukti berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai hipotesis keempat yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Besarnya nilai koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja sebesar 0,470, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan variabel *independent* lainnya. Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan karyawan pabrik sudah sesuai dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki sehingga akan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas karet yang dihasilkan. Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan kontribusi karyawan pada perusahaan dan hubungan karyawan dengan rekan kerja yang terjalin dengan baik membuat karyawan bekerjasama dalam menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan yang dilakukan lebih efektif. Selain itu, adanya kesempatan untuk karyawan dipromosikan membuat karyawan meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik lagi. Karyawan yang haknya telah terpenuhi akan memiliki hasil kerja yang baik.

Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) yang membuktikan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Indonesia, Semarang. Kepuasan kerja merupakan salah satu tolok ukur bagi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan maksimal.

Pengaruh secara tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,108. Nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja karyawan maka semakin baik pula disiplin kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja yang baik. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat

Hasibuan (2008:203) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan yang dicerminkan oleh sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Pencapaian kepuasan kerja dari diri karyawan tidaklah mudah, karena kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan terhadap pekerjaan yang nampak pada sikap positif atau negatif dari diri karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan apa yang diterima maka karyawan bersedia untuk mentaati semua peraturan yang ada dan melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga akan mencapai kinerja yang baik dan sikap puas karyawan dapat dilihat dari kinerjanya (Rivai, 2004:115). Kepuasan kerja karyawan pabrik terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil dibandingkan pengaruh secara langsung. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja sebagai variabel intervening kurang berperan besar. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui disiplin memiliki pengaruh lebih kecil apabila dibandingkan dengan pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan pabrik yang puas memiliki disiplin kerja yang lebih rendah daripada karyawan yang berkomitmen pada perusahaan.

#### 4.4.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja terhadap kinerja terbukti berpengaruh signifikan. Hal ini sesuai dengan hipotesis kelima yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Besarnya nilai koefisien jalur pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,446, nilai positif mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka semakin baik pula kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan pabrik mematuhi semua peraturan perusahaan yang ada di perusahaan. Karyawan pabrik yang patuh pada setiap peraturan yang ada di perusahaan, menggunakan waktu seefektif mungkin dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan dan tugas serta

memiliki tingkat absensi yang rendah akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas karet yang dapat diproduksi oleh karyawan.

Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Hasibuan (2008:193) bahwa ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan yang ada, tidak dipungkiri kinerja mereka akan optimal. Disiplin merupakan hal penting bagi organisasi, sebab akan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. Penelitian empiris yang memperkuat penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Novani dan Edi (tanpa tahun) yang menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mataram Cakrawala Indonesia, Semarang.

#### **4.5 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan serta kekurangan. Keterbatasan tersebut yaitu:

1. Responden pada penelitian ini hanya karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan yang berjumlah 96 orang. PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) memiliki 8 afdeling yang letaknya berjauhan antara 1 afdeling dengan afdeling lain sehingga peneliti hanya fokus pada pabrik pengolahan karet saja. Hal tersebut dilakukan karena adanya keterbatasan waktu dan biaya. Selain itu, penelitian ini juga mengabaikan perbedaan perilaku antara karyawan tetap dan pekerja harian.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pabrik yang berkomitmen akan secara sadar dan sukarela mematuhi semua peraturan dan norma yang ada sebagai bentuk komitmennya pada perusahaan.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pabrik yang puas dengan apa yang diterima dalam bekerja akan mematuhi semua peraturan yang ada, menggunakan waktu seefektif mungkin dalam melaksanakan tugas serta memiliki tingkat kehadiran yang tinggi sebagai bentuk balas jasa atas apa yang mereka terima.
3. Komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pabrik yang berkomitmen akan memberikan yang terbaik pada perusahaan untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan dengan cara melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara totalitas. Komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang berkomitmen akan secara sadar dan sukarela mematuhi semua peraturan yang ada di dalam perusahaan dan akan berdampak pada hasil kerja yang mereka lakukan.

4. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pabrik puas dengan apa yang diterima dalam bekerja akan memberikan yang terbaik pada perusahaan sebagai balas jasa atas apa yang mereka terima yaitu tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan sehingga sesuai dengan perencanaan perusahaan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang merasa haknya terpenuhi akan mematuhi semua peraturan yang ada, menggunakan waktu seefektif mungkin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas sehingga akan berpengaruh pada hasil kerja yang mereka lakukan.
5. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pengolahan karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan pabrik yang mematuhi semua peraturan perusahaan, menggunakan waktu seefektif mungkin, memiliki tingkat absensi rendah dan tanggung jawab atas pekerjaan yang mereka lakukan cenderung memiliki kinerja yang baik.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, beberapa saran yang perlu disampaikan:

1. Kepada akademisi dan peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada area yang lebih luas yaitu pada semua afdeling yang ada di PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember dan memasukkan variabel *independent* lain yang lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anwar Sanusi. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bejo Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Chan, Sow Hup. 2006. Organizational identification and commitment of members of a human development organization, *Journal of Management Development*, Vol 25: 3.
- Delli Mustopa. 2014. "Analisis Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Rumah Sakit Daerah Banyuwasin". Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Palembang: Universitas Bina Darma.
- Departemen Agama Republik Indonesia. 1998. *Al-Qur'an dan Terjemahannya*. Semarang: PT Kumudasmoro Grafindo.
- Duwi Prayitno. 2010. *Paham Analisa Data Statistik Dengan SPSS*. Yogyakarta: Mediakom.
- Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, Vol 1 (1): 10-17.
- Hasibuan, Malayu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herbyantoro Adiwijaya. 2011. "Pengaruh Komitmen Karyawan, Kepuasan Kerja, Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Lembaga Pendidikan STIE YKP Yogyakarta". Tidak Dipublikasikan. Tesis. Yogyakarta: MM UPN Veteran.
- Ivancevich, John M *et al.* 2007. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Kreitner, R dan Kinicki, A. 2005. *Perilaku Organisasi*. Edisi keenam. Jakarta: Salemba.
- Latan, Hengky. 2013. *Analisis Multivariat Teknik Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.

- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP-AMP YKPM.
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT.Refika Aditama.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Wali Pers.
- Munandar, A. S. 2004. *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Unjuk Kerja Perusahaan*. Depok: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Novani Cipta Dewi dan Edy Mulyantomo. (Tanpa Tahun). “Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi empiris pada karyawan di PT. Mataram Cakrawala Televisi Indonesia-Semarang)”. Tidak Dipublikasikan. Skripsi. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Semarang.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Universitas Gajah Mada.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prehalindo.
- Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: PT. Indeks Gramedia.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sjafri Tb Mangkuprawira. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Soekidjan. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sunarto. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Amus.
- Susilo Martoyo. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : BPFE.
- Syarifuddin. 2012. “Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai UPTD Pendidikan Kecamatan Sepenggala Kabupaten Bungo. Tidak Dipublikasikan”. Skripsi. Jambi: Manajemen Program Pascasarjana Universitas Pascasarjana Jambi.

Widia Agustina dan Lila Bismala. 2014. Dampak Pengawasan Dan Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Disiplin Kerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, Vol 14 (1): 125-136.



**Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian****KUISISIONER PENELITIAN**

Yth. Bapak/ Ibu

Karyawan PTPN XII Kebun Glantangan Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka penyusunan skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi S1 di fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Jember. Adapun judul yang saya buat yakni **“Pengaruh Komitmen dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Pabrik Pengolahan Karet PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember”**. Demi tercapainya tujuan penelitian tersebut, dengan kerendahan hati saya memohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi kuisisioner atau daftar pernyataan yang saya sediakan dengan jujur dan apa adanya, karena informasi yang Bapak/ Ibu berikan melalui pengisian kuisisioner ini merupakan dasar bagi penulisan skripsi ini.

Informasi yang Bapak/Ibu berikan hanya untuk kepentingan terbatas dalam artian untuk penelitian ini saja. Penelitian menjamin kerahasiaan jawaban Bapak/Ibu dalam memberikan kebenaran data pada peneliti.

Kerjasama Bapak/Ibu sangat berarti bagi kesuksesan penelitian ini, oleh karena itu, saya menyampaikan banyak terima kasih dan mohon maaf yang sebesar-besarnya apabila ada pernyataan yang kurang berkenan di hati Bapak/ Ibu.

Hormat Saya

Amdianti Dwi Prasasti

NIM. 110810201148

## IDENTITAS RESPONDEN

No responden : ..... (diisi oleh peneliti)  
Nama : .....  
Umur : ..... Tahun  
Jenis kelamin : Perempuan/ Laki-laki (coret yang tidak perlu)  
Pendidikan terakhir : .....  
Jabatan : .....  
Lama bekerja : .....

## Petunjuk pengisian

1. Pernyataan-pernyataan berikut ini mohon diisi dengan benar dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berilah tanda checklist (√) pada salah satu kolom disetiap pernyataan sesuai yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat lima pilihan jawaban dengan keterangan sebagai berikut:

SS : sangat setuju  
S : setuju  
N : netral  
TS : tidak setuju  
STS : sangat tidak setuju

**1. Komitmen Karyawan**

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu menerapkan kejujuran, saling menghormati dan ramah pada atasan maupun rekan kerja dan bersedia mendukung semua kegiatan yang ada di dalam perusahaan					
2.	Saya mempunyai rasa memiliki pada tempat saya bekerja, sehingga saya akan tetap bekerja di perusahaan tempat saya bekerja saat ini					
3.	Saya selalu siap dan bersedia melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh demi tercapainya tujuan perusahaan.					

**2. Kepuasan Kerja**

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Pekerjaan yang saya terima sudah sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki					
2.	Atasan saya selalu bersifat ramah dan memahami kondisi kerja karyawannya					
3.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan harapan					
4.	Saya mendapat kesempatan untuk dipromosikan secara adil sesuai dengan kemampuan dan prestasi yang saya miliki					
5.	Rekan kerja saya sering memberi masukan ketika saya menemukan hambatan pada pekerjaan dan mempunyai andil dalam pengembangan karir saya					

### 3. Disiplin Kerja

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu taat pada setiap peraturan yang berlaku di tempat saya bekerja, entah itu taat pada jam kerja, taat pada pimpinan dan taat pada prosedur dan metode kerja					
2.	Saya selalu menggunakan waktu secara efektif dalam bekerja atau menyelesaikan pekerjaan					
3.	Saya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melakukan pekerjaan dan tugas seperti melakukan pekerjaan sesuai rencana, mengevaluasi hasil pekerjaan, dan berani menerima resiko kesalahan.					
4.	Saya selalu hadir atau masuk kerja pada saat hari kerja.					

### 4. Kinerja

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan perusahaan.					
2.	Saya selalu mencapai target penyelesaian pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
3.	Semua pekerjaan dapat saya laksanakan dengan baik dan penuh tanggung jawab					
4.	Saya selalu membina hubungan baik dengan karyawan lain untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan.					
5.	Saya selalu berinisiatif menyelesaikan masalah pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan					

**LAMPIRAN 2. HASIL REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN DAN *METHOD SUCCESSIVE INTERVAL***

NO	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
3	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
6	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
11	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
17	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
19	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
20	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4
22	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
23	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
29	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	5	4
30	4	4	3	5	4	4	4	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4
31	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3
32	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4

33	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
35	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
43	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
48	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5
49	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
50	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
51	4	4	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3
52	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
53	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	3	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
57	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
60	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
64	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5

65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
66	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
67	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5
71	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
72	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
73	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
74	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
75	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4
76	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
78	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
79	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
81	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
82	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4
83	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
84	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
85	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
86	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
89	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
90	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4
91	4	4	5	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4
92	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
96	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5

NO	Successive Interval					X.2.3	X.2.4	X.2.5	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	
	X.1.1	X.1.2	X.1.3	X.2.1	X.2.2													
1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
2	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
3	3,313033	3,251391	5,028571	3,297673		1 3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832	
4	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
5	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832	
6	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	5,132585	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	4,821632	2,763576	2,952444	3,439837	5,00344	
7	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365		1 3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
8	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
9	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
10	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
11	5,018754	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832	
12	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
13	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
14	3,313033		1 3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363		1	1 3,439837	3,201832	
15	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
16	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	5,00344	
17	5,018754	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517		1 4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
18	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517		1 3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
19	3,313033	5,132585	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	4,821632	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
20	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	5,297333	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	4,773905	4,821632	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832	
21	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	4,968525	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576		1 3,439837	3,201832	
22	3,313033	3,251391		1 3,297673	3,303604	3,251391	2,903365		1 3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
23	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
24	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365		1 3,185741	3,059517		1 4,773905	2,969363		1 2,952444	3,439837	3,201832	
25	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363		1 2,952444	3,439837	3,201832	
26	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741		1 2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
27	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
28	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	
29	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391		1 4,496747	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905		1 2,763576	4,771762	3,439837	3,201832	
30	3,313033	3,251391		1 4,990924	3,303604	3,251391	2,903365		1 4,965553	3,059517		1 3,161287	2,969363	2,763576		1 3,439837	3,201832	
31	3,313033		1 3,136327	3,297673	3,303604		1 2,903365		1 3,185741	3,059517		1 3,161287	2,969363	2,763576		1 3,439837		1
32	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365		1 3,185741	3,059517		1 4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832	

33	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	5,297333	5,132585	2,903365	4,496747	4,965553	3,059517	1	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	5,00344
34	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
35	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
36	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
37	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	1	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
38	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	4,965553	3,059517	1	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
39	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
40	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	1	2,794636	3,185741	3,059517	1	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
41	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	1	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
42	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	1	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
43	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
44	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	3,201832
45	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	1	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
46	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
47	5,018754	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	5,132585	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	5,00344
48	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	5,132585	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	1	1	3,439837	5,00344
49	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	4,968525	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
50	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	4,968525	2,633666	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832
51	3,313033	3,251391	5,028571	4,990924	3,303604	1	4,642618	2,794636	4,965553	3,059517	4,285937	3,161287	4,821632	4,511012	2,952444	3,439837	1
52	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832
53	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	1	3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	4,821632	4,511012	2,952444	1	3,201832
54	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	1	3,059517	4,285937	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
55	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
56	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	1	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	1	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
57	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	4,968525	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832
58	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	1	4,771762	3,439837	3,201832
59	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	1	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
60	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
61	3,313033	3,251391	1	3,297673	3,303604	3,251391	1	2,794636	3,185741	1	2,633666	3,161287	2,969363	1	2,952444	3,439837	3,201832
62	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
63	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	3,201832
64	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	5,132585	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	4,821632	2,763576	2,952444	3,439837	5,00344

65	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
66	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	4,821632	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
67	3,313033	3,251391	5,028571	4,990924	3,303604	5,132585	1	4,496747	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	5,00344
68	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
69	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
70	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	5,132585	4,642618	2,794636	4,965553	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	5,00344
71	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	1	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
72	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	4,496747	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	3,201832
73	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832
74	3,313033	3,251391	5,028571	4,990924	3,303604	5,132585	2,903365	4,496747	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	5,00344
75	5,018754	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	4,496747	3,185741	4,968525	1	3,161287	4,821632	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
76	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	5,297333	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	3,201832
77	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
78	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	5,297333	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	1	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832
79	3,313033	3,251391	5,028571	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	4,285937	4,773905	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832
80	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
81	5,018754	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	5,132585	2,903365	4,496747	3,185741	3,059517	4,285937	4,773905	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	5,00344
82	5,018754	3,251391	5,028571	1	5,297333	3,251391	4,642618	4,496747	4,965553	4,968525	2,633666	3,161287	4,821632	1	2,952444	5,289408	3,201832
83	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	5,297333	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832
84	5,018754	5,132585	5,028571	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	4,285937	3,161287	2,969363	4,511012	2,952444	3,439837	3,201832
85	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	5,00344
86	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
87	3,313033	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	1	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
88	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	1	4,773905	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
89	5,018754	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
90	1	3,251391	3,136327	4,990924	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	1	2,633666	4,773905	2,969363	1	2,952444	3,439837	3,201832
91	3,313033	3,251391	5,028571	3,297673	3,303604	3,251391	4,642618	2,794636	1	4,968525	4,285937	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	5,289408	3,201832
92	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	5,297333	5,132585	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	1	2,952444	5,289408	5,00344
93	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
94	3,313033	5,132585	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	3,439837	3,201832
95	3,313033	3,251391	3,136327	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	3,059517	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	2,952444	3,439837	3,201832
96	5,018754	3,251391	5,028571	3,297673	3,303604	3,251391	2,903365	2,794636	3,185741	4,968525	2,633666	3,161287	2,969363	2,763576	4,771762	5,289408	5,00344

## LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS

Correlations

		X.1.1	X.1.2	X.1.3	XT.1
X.1.1	Pearson Correlation	1	-.047	.122	.676**
	Sig. (2-tailed)		.650	.238	.000
	N	96	96	96	96
X.1.2	Pearson Correlation	-.047	1	.044	.500**
	Sig. (2-tailed)	.650		.673	.000
	N	96	96	96	96
X.1.3	Pearson Correlation	.122	.044	1	.614**
	Sig. (2-tailed)	.238	.673		.000
	N	96	96	96	96
XT.1	Pearson Correlation	.676**	.500**	.614**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	96	96	96	96

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		X.2.1	X.2.2	X.2.3	X.2.4	X.2.5	XT.2
X.2.1	Pearson Correlation	1	-.083	.164	-.038	.147	.518**
	Sig. (2-tailed)		.419	.110	.714	.153	.000
	N	96	96	96	96	96	96
X.2.2	Pearson Correlation	-.083	1	.159	.047	-.024	.333**
	Sig. (2-tailed)	.419		.122	.647	.817	.001
	N	96	96	96	96	96	96
X.2.3	Pearson Correlation	.164	.159	1	.024	.302**	.615**
	Sig. (2-tailed)	.110	.122		.818	.003	.000
	N	96	96	96	96	96	96
X.2.4	Pearson Correlation	-.038	.047	.024	1	-.027	.423**
	Sig. (2-tailed)	.714	.647	.818		.793	.000
	N	96	96	96	96	96	96
X.2.5	Pearson Correlation	.147	-.024	.302**	-.027	1	.607**
	Sig. (2-tailed)	.153	.817	.003	.793		.000
	N	96	96	96	96	96	96
XT.2	Pearson Correlation	.518**	.333**	.615**	.423**	.607**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	96	96	96	96	96	96

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	ZT
Z.1	Pearson Correlation	1	-.038	-.201'	-.035	.366''
	Sig. (2-tailed)		.712	.049	.736	.000
	N	96	96	96	96	96
Z.2	Pearson Correlation	-.038	1	.005	-.259'	.332''
	Sig. (2-tailed)	.712		.962	.011	.003
	N	96	96	96	96	96
Z.3	Pearson Correlation	-.201'	.005	1	-.147	.500''
	Sig. (2-tailed)	.049	.962		.153	.000
	N	96	96	96	96	96
Z.4	Pearson Correlation	-.035	-.259'	-.147	1	.430''
	Sig. (2-tailed)	.736	.011	.153		.000
	N	96	96	96	96	96
ZT	Pearson Correlation	.366''	.332''	.500''	.430''	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	
	N	96	96	96	96	96

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	YT
Y.1	Pearson Correlation	1	.059	-.085	.043	.039	.441''
	Sig. (2-tailed)		.567	.410	.681	.704	.000
	N	96	96	96	96	96	96
Y.2	Pearson Correlation	.059	1	.054	-.209'	-.069	.428''
	Sig. (2-tailed)	.567		.598	.041	.504	.000
	N	96	96	96	96	96	96
Y.3	Pearson Correlation	-.085	.054	1	.023	.158	.508''
	Sig. (2-tailed)	.410	.598		.823	.125	.000
	N	96	96	96	96	96	96
Y.4	Pearson Correlation	.043	-.209'	.023	1	.216'	.400''
	Sig. (2-tailed)	.681	.041	.823		.035	.000
	N	96	96	96	96	96	96
Y.5	Pearson Correlation	.039	-.069	.158	.216'	1	.551''
	Sig. (2-tailed)	.704	.504	.125	.035		.000
	N	96	96	96	96	96	96
YT	Pearson Correlation	.441''	.428''	.508''	.400''	.551''	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	96	96	96	96	96	96

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS**

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X.1.1 X.1.2 X.1.3
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.704	3

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X.2.1 X.2.2 X.2.3 X.2.4 X.2.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.686	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Z.1 Z.2 Z.3 Z.4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.645	4

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA.
```

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	96	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	96	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.680	5

**LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS DATA**

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)=X.1 X.2 Z Y

/MISSING ANALYSIS.

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember
N		96	96	96	96
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	3.4420	3.2852	3.2046	3.1931
	Std. Deviation	.43425	.36423	.31814	.35218
Most Extreme Differences	Absolute	.139	.148	.140	.146
	Positive	.109	.113	.110	.115
	Negative	-.138	-.148	-.140	-.146
Kolmogorov-Smirnov Z		1.031	1.114	1.097	1.108
Asymp. Sig. (2-tailed)		.187	.161	.184	.176

a. Test distribution is Normal.

**LAMPIRAN 6. HASIL ANALISIS JALUR X → Z**

DESCRIPTIVES VARIABLES=X.1 X.2 Z Y

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Komitmen Karyawan	96	2.46	5.06	3.4420	.43425
Kepuasan Kerja	96	2.30	4.23	3.2852	.36423
Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	2.47	4.00	3.2046	.31814
Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	2.23	4.20	3.1931	.35218
Valid N (listwise)	96				

REGRESSION

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N  
 /MISSING LISTWISE  
 /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL  
 /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)  
 /NOORIGIN

**/DEPENDENT Z**

**/METHOD=ENTER X.1 X.2**

/SCATTERPLOT=(\*SRESID ,\*ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	3.2046	.31814	96
Komitmen Karyawan	3.4420	.43425	96
Kepuasan Kerja	3.2852	.36423	96

## Correlations

		Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	1.000	.454	.369
	Komitmen Karyawan	.454	1.000	.339
	Kepuasan Kerja	.369	.339	1.000
Sig. (1-tailed)	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember		.000	.000
	Komitmen Karyawan	.000		.000
	Kepuasan Kerja	.000	.000	
N	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	96	96
	Komitmen Karyawan	96	96	96
	Kepuasan Kerja	96	96	96

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.508 <sup>a</sup>	.258	.242	.27699

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.480	2	1.240	16.163	.000 <sup>a</sup>
	Residual	7.135	93	.077		
	Total	9.616	95			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.572	.297		5.296	.000		
	Komitmen Karyawan	.272	.070	.371	3.910	.000	.885	1.130
	Kepuasan Kerja	.212	.083	.243	2.556	.012	.885	1.130

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja
1	1	2.985	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	17.779	.06	.92	.35
	3	.006	22.587	.94	.08	.65

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

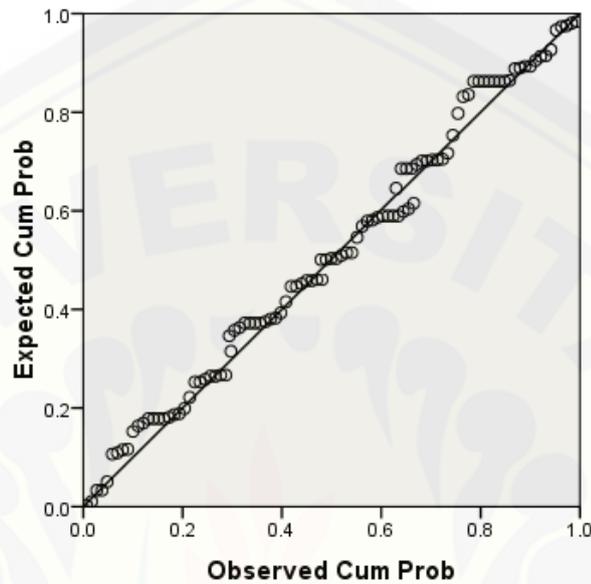
Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.7351	3.6075	3.2046	.16158	96
Std. Predicted Value	-2.906	2.494	.000	1.000	96
Standard Error of Predicted Value	.033	.122	.046	.017	96
Adjusted Predicted Value	2.7511	3.6516	3.2048	.16229	96
Residual	-.76422	.59275	.00000	.27406	96
Std. Residual	-2.759	2.140	.000	.989	96
Stud. Residual	-2.789	2.167	.000	1.005	96
Deleted Residual	-.78076	.61159	-.00024	.28266	96
Stud. Deleted Residual	-2.897	2.212	.000	1.015	96
Mahal. Distance	.320	17.325	1.979	2.509	96
Cook's Distance	.000	.105	.011	.018	96
Centered Leverage Value	.003	.182	.021	.026	96

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

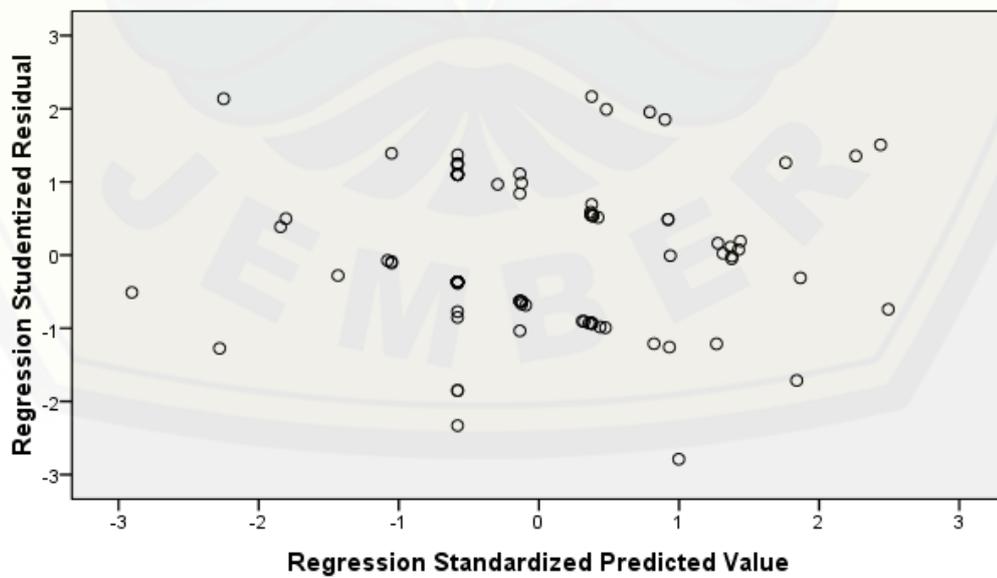
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember



Scatterplot

Dependent Variable: Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember



## LAMPIRAN 7. HASIL ANALISIS JALUR X → Y

```

REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X.1 X.2
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .

```

## Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	3.1931	.35218	96
Komitmen Karyawan	3.4420	.43425	96
Kepuasan Kerja	3.2852	.36423	96

## Correlations

		Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	1.000	.540	.560
	Komitmen Karyawan	.540	1.000	.339
	Kepuasan Kerja	.560	.339	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember		.000	.000
	Komitmen Karyawan	.000		.000
	Kepuasan Kerja	.000	.000	
N	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	96	96
	Komitmen Karyawan	96	96	96
	Kepuasan Kerja	96	96	96

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.794 <sup>a</sup>	.630	.622	.21646

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.426	2	3.713	79.237	.000 <sup>a</sup>
	Residual	4.358	93	.047		
	Total	11.783	95			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Karyawan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.305	.232		1.315	.192		
	Komitmen Karyawan	.406	.071	.416	4.459	.000	.885	1.130
	Kepuasan Kerja	.454	.065	.470	4.909	.000	.885	1.130

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja
1	1	2.985	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	17.779	.06	.92	.35
	3	.006	22.587	.94	.08	.65

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

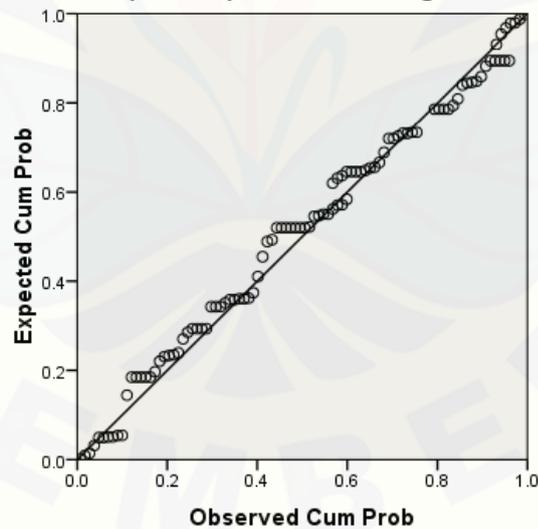
**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.3572	3.8793	3.1931	.27958	96
Std. Predicted Value	-2.990	2.454	.000	1.000	96
Standard Error of Predicted Value	.025	.095	.036	.013	96
Adjusted Predicted Value	2.3719	3.8545	3.1934	.28054	96
Residual	-.67544	.64407	.00000	.21417	96
Std. Residual	-3.120	2.975	.000	.989	96
Stud. Residual	-3.195	3.109	.000	1.013	96
Deleted Residual	-.70804	.70311	-.00026	.22457	96
Stud. Deleted Residual	-3.368	3.266	-.001	1.033	96
Mahal. Distance	.320	17.325	1.979	2.509	96
Cook's Distance	.000	.295	.017	.046	96
Centered Leverage Value	.003	.182	.021	.026	96

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

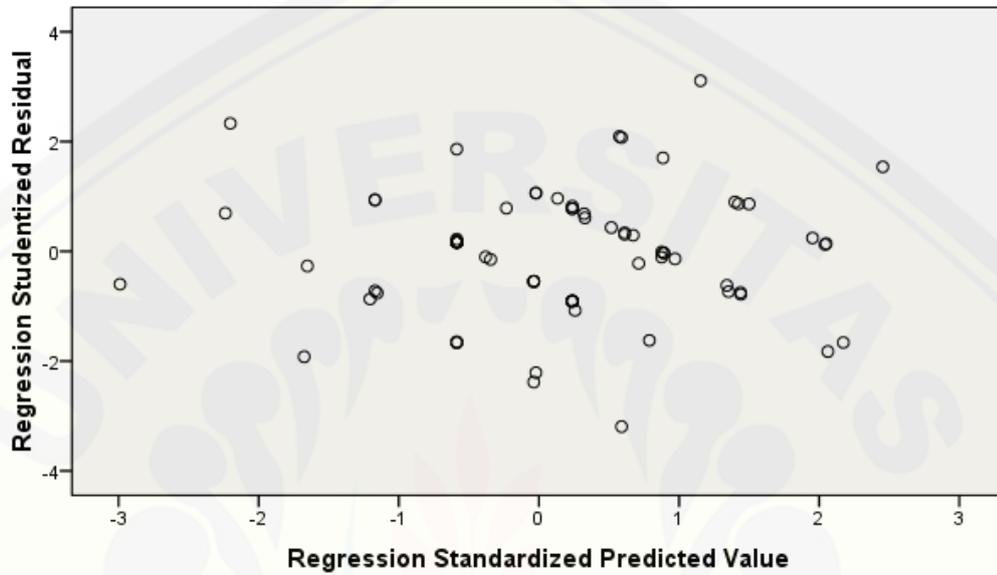
**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember



**LAMPIRAN 8. HASIL ANALISIS JALUR Z → Y**

```
REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER Z
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)

/RESIDUALS NORM(ZRESID) .
```

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	3.1931	.35218	96
Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	3.2046	.31814	96

**Correlations**

		Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember
Pearson Correlation	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	1.000	.446
	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	.446	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	.000	.000
	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	.000	.000
N	Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	96
	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	96	96

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.446 <sup>a</sup>	.199	.190	.31693

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.342	1	2.342	23.313	.000 <sup>a</sup>
	Residual	9.442	94	.100		
	Total	11.783	95			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

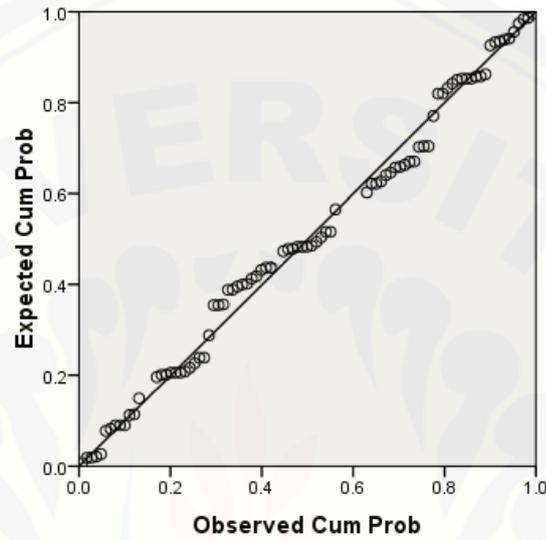
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.612	.329		4.897	.000
	Disiplin Kerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember	.493	.102	.446	4.828	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT Perkebunan Nusantara XII (Persero) Kebun Glantangan Jember



## LAMPIRAN 9. TABEL t

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98989	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954

**LAMPIRAN 10. HASIL DISTRIBUSI FREKUENSI**

FREQUENCIES VARIABLES=X.1.1 X.1.2 X.1.3 X.2.1 X.2.2 X.2.3 X.2.4 X.2.5 Z.1  
Z.2 Z.3 Z.4 Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5

/ORDER=ANALYSIS.

**X.1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.0	1.0	1.0
	4	74	77.1	77.1	78.1
	5	21	21.9	21.9	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.1	2.1	2.1
	4	84	87.5	87.5	89.6
	5	10	10.4	10.4	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	3	3.1	3.1	3.1
	4	84	87.5	87.5	90.6
	5	9	9.4	9.4	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.0	1.0	1.0
	4	74	77.1	77.1	78.1
	5	21	21.9	21.9	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.1	2.1	2.1
	4	87	90.6	90.6	92.7
	5	7	7.3	7.3	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.1	2.1	2.1
	4	84	87.5	87.5	89.6
	5	10	10.4	10.4	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.2	5.2	5.2
	4	78	81.2	81.2	86.5
	5	13	13.5	13.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**X.2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	7.3	7.3	7.3
	4	76	79.2	79.2	86.5
	5	13	13.5	13.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Z.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.1	2.1	2.1
	4	80	83.3	83.3	85.4
	5	14	14.6	14.6	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Z.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	4.2	4.2	4.2
	4	84	87.5	87.5	91.7
	5	8	8.3	8.3	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Z.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	13	13.5	13.5	13.5
	4	72	75.0	75.0	88.5
	5	11	11.5	11.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Z.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.0	1.0	1.0
	4	65	67.7	67.7	68.8
	5	30	31.2	31.2	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.2	5.2	5.2
	4	82	85.4	85.4	90.6
	5	9	9.4	9.4	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Y.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	9.4	9.4	9.4
	4	77	80.2	80.2	89.6
	5	10	10.4	10.4	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Y.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	5	5.2	5.2	5.2
	4	80	83.3	83.3	88.5
	5	11	11.5	11.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Y.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	1	1.0	1.0	1.0
	4	83	86.5	86.5	87.5
	5	12	12.5	12.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	

**Y.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	2.1	2.1	2.1
	4	81	84.4	84.4	86.5
	5	13	13.5	13.5	100.0
	Total	96	100.0	100.0	