



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KETERLIBATAN
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
KINERJA KARYAWAN PT. BERLINA SEJAHTERA
INTERNASIONAL BANYUWANGI**

*The Effect of Organizational Culture, and Work Engagement to
Organizational Commitment Impact on Employee Performance
at PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi*

TESIS

Oleh:

MUHAMAD BADRUDIN
NIM: 150820101029

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2019**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KETERLIBATAN
KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
KINERJA KARYAWAN PT. BERLINA SEJAHTERA
INTERNASIONAL BANYUWANGI**

*The Effect of Organizational Culture, and Work Engagement to
Organizational Commitment Impact on Employee Performance
at PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi*

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister
Manajemen pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

MUHAMAD BADRUDIN

NIM: 150820101029

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS JEMBER
2019**

MOTTO

**KEMENANGAN YANG SEINDAH – INDAHNYA DAN SESUKAR–
SUKARNYA YANG BOLEH DIREBUT OLEH MANUSIA ADALAH
MENUNDUKKAN DIRI SENDIRI**

*“Barang Siapa Yang Bersungguh-Sungguh, Sesungguhnya Kesungguhan
Tersebut Untuk Kebaikan Dirinya Sendiri”*

(Qs, Al-Ankabut:6)

KEMENTERIAN PENDIDIKAN NASIONAL

UNIVERSITAS JEMBER-FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

SURAT PERNYATAAN

Nama : Muhamad Badrudin
NIM : 150820101029
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap
Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan PT. Berlina
Sejahtera Internasional Banyuwangi

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Tesis 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 saya yang dibuat ini tidak benar.

Jember, 17 Februari 2019

Yang menyatakan,

Muhamad Badrudin
NIM : 150820101029

TANDA PERSETUJUAN

Judul Tesis : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KETERLIBATAN KERJA TERHADAP
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA
KARYAWAN PT. BERLINA SEJAHTERA
INTERNASIONAL BANYUWANGI

Nama Mahasiswa : Muhamad Badrudin

NIM : 150820101029

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui Tanggal : 10 Mei 2019

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM
M.Si

NIP. 196004131986031002

Dr. Diana Sulianti K Tobing, SE.,

NIP. 197412122000122001

Mengetahui,
Ketua Program Studi Pascasarjana
Ekonomi Manajemen

Dr. Hari Sukarno, M.M.
NIP. 196105301988021001

JUDUL TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KETERLIBATAN KERJA
TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA

KARYAWAN PT. BERLINA SEJAHTERA INTERNASIONAL
BANYUWANGI

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **Muhamad Badrudin**
NIM : **150820101029**
Jurusan : **Manajemen**
Konsentrasi : **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal :

11 April 2019

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

SUSUNAN TIM PENGUJI

Penguji Utama : **Dewi Prihatini, S.E.M.M, Ph.D.** (.....)
NIP. 196903291993032001

Penguji Anggota : **Dr. Deasy Wulandari, SE, M.Si** (.....)
NIP. 197309082000032001

Penguji Anggota : **Dr. Handriono, M.Si.** (.....)
NIP. 196208021990021001

Mengetahui/ Menyetujui
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M., Ak.
NIP. 19710727 1995121 001

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang,

Saya persembahkan Tesis ini kepada:

1. Ibunda tercinta yang telah mencurahkan segenap tenaga dan kasih sayangnya. Almarhum Abah yang senantiasa menjadi motivator untuk selalu tetap semangat belajar.
2. Cak Arif yang selalu memotivasi agar terus berjuang menyelesaikan tesis, semoga keluarga cak arif senantiasa barokah di dunia juga di akhirat.
3. Istri dan pangeran kecilku muhamad hanif, semoga keluarga kita menjadi keluarga yang sakinah mawadah wa rohmah.
4. Semua guru saya yang telah memberikan ilmu yang tak ternilai, baik ilmu agama maupun ilmu dunia, semoga selalu dalam lindungan Tuhan.
5. Semua pihak yang memberikan bantuan berupa motivasi, tenaga, dan pikiran, semoga Tuhan membalas dengan yang lebih baik, terima kasih atas semuanya.
6. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang saya banggakan.

PRAKATA

Dengan mengucap syukur kehadiran Tuhan YME, penulis mampu menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Berdampak pada Kinerja Karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Dua (S2) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penulisan ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM selaku Dosen Pembimbing Utama. Dr. Diana Sulianti K. Tobing, S.E., M.Si., selaku dosen pembimbing Anggota yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga Tesis ini mampu terselesaikan.
2. Dewi Prihatini, S.E.M.M., Ph.D. selaku Penguji Utama, Dr. Deasy Wulandari, SE, M.Si dan Dr. Handriyono, M.Si, selaku Penguji Anggota.
3. Dr. Muhammad Miqdad, S.E, M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
4. Dr. Hari Sukarno, M.M. selaku Ketua Jurusan pasca sarjana Ekonomi.
5. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
6. Ibunda dan cacak tercinta, semangat dan kasih sayang Ibu dan cacak adalah hal tak ternilai hingga saya bisa menyelesaikan pendidikan S2 ini.
7. Istri dan anakku tercinta yang selalu menyemangati dan menemani berangkat kuliah.
8. Segenap keluarga besar Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Jurusan Ekonomi Angkatan 2015 terima kasih atas semua dukungan dan pengalaman selama masa perkuliahan.

9. Seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Tuhan YME selalu memberikan berkat dan lindungan kepada semua pihak yang telah membantu dengan tulus sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa masih terdapat kekurangan akibat keterbatasan kemampuan serta pengetahuan penulis. Oleh karena itu, perlu adanya kritik dan saran yang membangun dari para pembaca demi kesempurnaan Tesis ini. Akhirnya penulis mengharapkan, semoga Tesis ini dapat menambah bermanfaat bagi yang membacanya.

Jember, 17 Februari 2019

Penulis

RINGKASAN

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Pt. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi; Muhamad Badrudin, 150820101029; 118 halaman; Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

PT. Berlina Sejahtera International adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *fish meal* dan *fish oil*. Saat ini perusahaan industri sedang mengalami persaingan yang tajam. Masing-masing perusahaan berlomba-lomba mencari konsumen untuk dapat menggunakan berbagai macam produk yang ditawarkan. Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Karyawan sebagai unsur sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dituntut untuk mampu memberikan kinerja yang optimal. Kinerja atau prestasi kerja karyawan menggambarkan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Pencapaian kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional tidak bisa dilepaskan dari masih lemahnya aspek komitmen organisasi, budaya organisasi, serta keterlibatan karyawan. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, serta mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian konfirmatori (*confirmatory researt*) sekaligus (*explanatory research*). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi yang tercatat

sampai dengan tahun 2018 adalah 89 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode sensus. Data yang diperoleh dari pengisian kuesioner responden diuji menggunakan uji analisis jalur (*path analysis*).

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0,401. Keterlibatan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi dengan koefisien jalur sebesar 0,389. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,239. Keterlibatan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,230. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,313.

SUMMARY

The Effect of Organizational Culture, and Work Engagement to Organizational Commitment Impact on Employee Performance at PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi; Muhamad Badrudin, 150820101029; 118 pages; Post Graduate Study Program Management, Faculty of Economic and Business, University of Jember.

PT. Berlina Sejahtera International is a company engaged in fish meal and fish oil. At present industrial companies are experiencing sharp competition. Each company competes to find consumers to be able to use a variety of products offered. Organizations that are good, growing and developing will focus on human resources to carry out their functions optimally, especially facing the dynamics of environmental changes that occur. Employees as elements of human resources owned by the company are required to be able to provide optimal performance. Work performance of employees describes a result of work achieved by someone in carrying out the tasks assigned to him based on skills, experience and sincerity of time. Achievement of the performance of employees of PT. Berlina Sejahtera Internasional cannot be separated from the weak aspects of organizational commitment, organizational culture, and work engagement. The purpose of this study was to find out and analyze the effect of organizational culture and work engagement on the organizational commitment of employees of PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, knows and analyzes the influence of organizational culture and work engagement on the performance of employees of PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, as well as knowing and analyzing the influence of organizational commitment on the performance of PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

This study is categorized as confirmatory research as well as explanatory research. The population of this study are all employees of PT. The Banyuwangi International Berlina Sejahtera listed up to 2018 is 89 people. Sampling method is

using the census method. Data obtained from filling out respondents' questionnaires were tested using path analysis test.

The results show that organizational culture has a significant influence on organizational commitment with a path coefficient of 0,401. Work engagement has a significant influence on organizational commitment with a path coefficient of 0.389. Organizational culture has a significant influence on employee performance with a path coefficient of 0,239. Work engagement has a significant influence on employee performance with a path coefficient of 0,230. Organizational commitment has a significant influence on employee performance with a path coefficient of 0,313.

DAFTAR ISI

<u>HALAMAN SAMPUL</u>	ii
<u>MOTTO</u>	iii
<u>HALAMAN PERNYATAAN</u>	iv
<u>HALAMAN PERSETUJUAN</u>	v
<u>HALAMAN PENGESAHAN</u>	vi
<u>HALAMAN PERSEMBAHAN</u>	vii
<u>PRAKATA</u>	viii
<u>RINGKASAN</u>	x
<u>SUMMARY</u>	xii
<u>DAFTAR ISI</u>	xiv
<u>DAFTAR GAMBAR</u>	xivii
<u>DAFTAR TABEL</u>	xviii
<u>DAFTAR LAMPIRAN</u>	xviiiix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian.....	9
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1 Budaya Organisasi	11
2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi	13
2.1.3 Manfaat Budaya Organisasi	15
2.1.4 Indikator Budaya Organisasi	15
2.1.5 Keterlibatan Kerja	16
2.1.6 Kondisi yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja	17
2.1.7 Dimensi Keterlibatan Kerja	18

2.1.8	Komitmen Organisasional	19
2.1.9	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional	20
2.1.10	Dimensi Komitmen Organisasional	21
2.1.11	Kinerja Karyawan	22
2.1.12	Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	24
2.1.13	Dimensi Kinerja	27
2.2	Studi Empiris	30
2.3	Kerangka Konseptual	32
2.4	Hipotesis Penelitian	33
2.4.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	33
2.4.2	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.....	34
2.4.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	35
2.4.4	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	36
2.4.5	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	37
BAB 3 METODE PENELITIAN.....		38
3.1	Rancangan Penelitian.....	38
3.2	Populasi dan Sampel.....	38
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	39
3.4	Metode Pengumpulan Data	40
3.5	Identifikasi Variabel	40
3.6	Definisi Operasional Variabel	41
3.7	Pengukuran	44
3.8	Metode Analisis Data	45
3.8.1	Uji Validitas	45
3.8.2	Uji Reliabilitas	45

3.8.3	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	46
3.8.4	Uji Asumsi Klasik	48
3.8.5	Uji Hipotesis	49
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....		50
4.1	Hasil Analisis Data	50
4.1.1	Statistik Deskriptif	50
4.1.2	Uji Validitas	55
4.1.3	Uji Reliabilitas	57
4.1.4	Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	57
4.1.5	Uji Asumsi Klasik	61
4.1.6	Hasil Uji Hipotesis	64
4.2	Pembahasan	67
4.2.1	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional	67
4.2.2	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional	70
4.2.3	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	72
4.2.4	Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	74
4.2.5	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	75
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....		78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Saran	79
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Lima Pilar Mekanisme Membangun Budaya Organisasi	12
2.2	Kerangka Konseptual Penelitian	33
4.1	Hasil Analisis Jalur	59
4.1	Hasil Uji Heteroskedastisitas untuk Pengujian terhadap Z	62
4.2	Hasil Uji Heteroskedastisitas untuk Pengujian terhadap Y	63
4.3	Hasil Uji Normalitas untuk Pengujian terhadap Z	63
4.4	Hasil Uji Normalitas untuk Pengujian terhadap Y	64

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Penilaian Kinerja Karyawan	7
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	30
4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden	50
4.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi	51
4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Keterlibatan Kerja	52
4.4 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi	53
4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Karyawan	54
4.6 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	56
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	57
4.8 Nilai Koefisien Jalur	58
4.9 <i>Collinearity Statistic</i>	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Responden

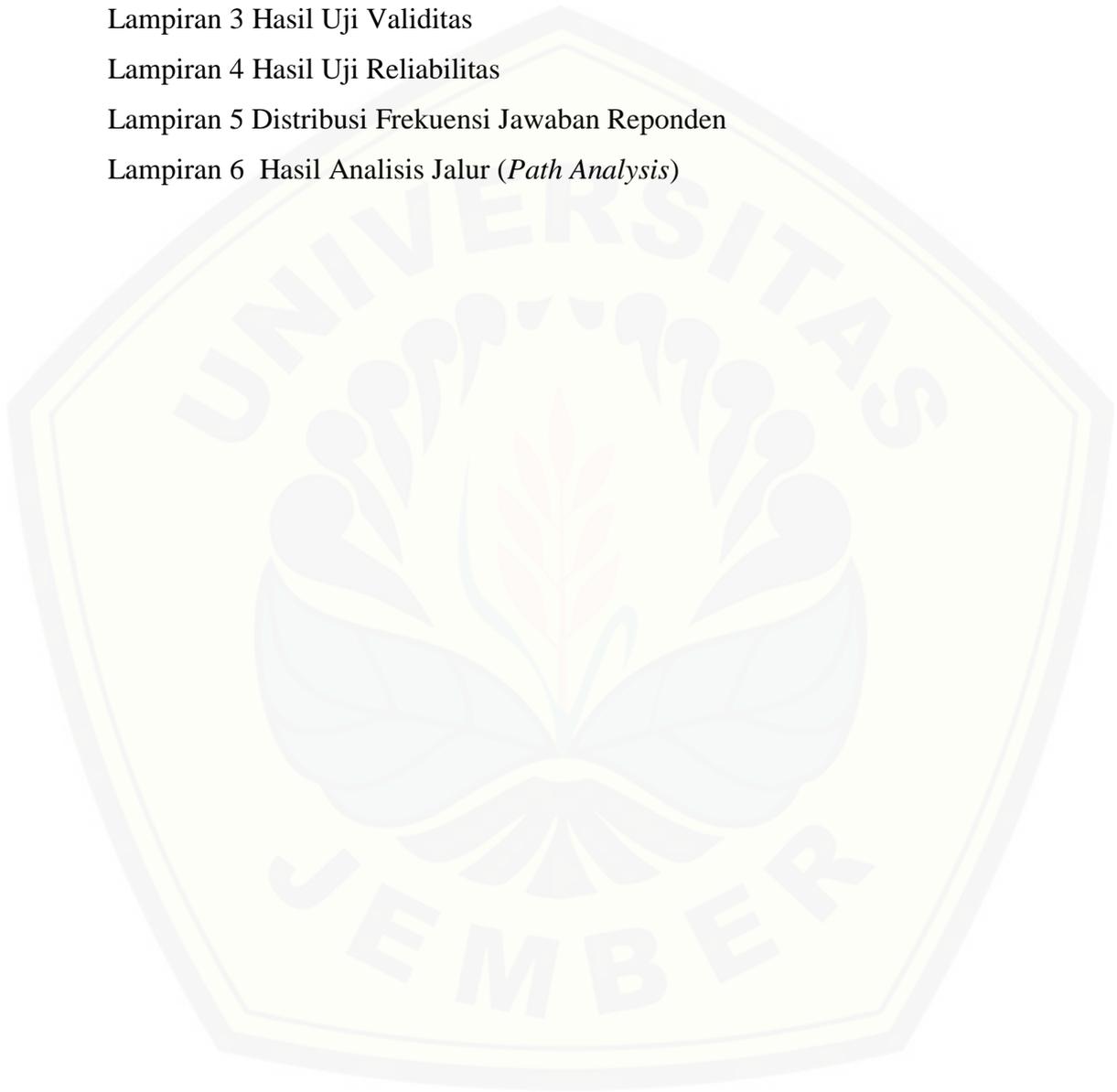
Lampiran 2 Rekapitulasi Data Penelitian

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas

Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas

Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Jawaban Reponden

Lampiran 6 Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)



BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara perairan yang sangat luas dengan hasil perikanan yang tentunya sangat berlimpah. Namun demikian masih banyak terdapat beberapa hasil yang tidak terolah, seperti ikan-ikan dengan ukuran kecil ataupun jenis ikan yang kurang disukai untuk dikonsumsi ataupun diekspor. Dari bahan-bahan tersebut sebenarnya, masih ada peluang usaha yang dapat dikembangkan, yaitu pemanfaatan ikan untuk bahan baku pembuatan tepung ikan. Kandungan protein dan mineral yang tinggi menjadikan tepung ikan ini sangat baik untuk digunakan sebagai bahan baku pakan. Selain tepung ikan (*fish meal*), pemanfaatan ikan juga bisa dimanfaatkan untuk minyak ikan (*fish oil*). Minyak ikan dapat dihasilkan dari perebusan ikan atau sisa pembuatan tepung. Minyak ikan memiliki banyak manfaat dan dapat diaplikasikan dalam industri makanan, farmasi, kosmetik, dan produk cat. Pemanfaatan minyak ikan di dalam industri pangan bertujuan untuk pengganti fungsi minyak nabati, lemak hewani dan memperkaya nilai gizi makanan untuk mendapatkan makanan sehat. Minyak ikan juga mengandung vitamin A dan D (dua jenis vitamin yang larut dalam lemak) dalam jumlah tinggi.

Industri perikanan nasional membutuhkan produksi minimal 150.000 ton tepung ikan setiap tahun guna mereduksi ketergantungan bahan baku pakan yang masih didominasi melalui mekanisme impor. Hal ini mengacu pada pernyataan Ketua Bidang Akuakultur Asosiasi Produsen Pakan Indonesia bahwa kapasitas produksi tepung ikan di Indonesia hanya sekitar 45.000 ton, atau 30% dari total kebutuhan setiap tahun (<http://industri.bisnis.com>, diakses tanggal 25 Oktober 2017). Indonesia masih sangat mengandalkan tepung ikan impor dari Thailand dan Vietnam. Tingginya produksi pakan ternak akan sangat memengaruhi produksi hasil perikanan. Ketersediaan bahan baku pakan sangat menentukan pencapaian target produksi hasil perikanan. Produksi tepung ikan nasional memang diarahkan untuk memanfaatkan bahan sisa dari industri ikan.

PT. Berlina Sejahtera International adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *fish meal* dan *fish oil*. Dengan banyaknya permintaan pasar lokal dan *export* dengan jenis *fish meal grade A* atau protein tinggi serta meningkatnya permintaan *frozen fish* disaat tidak musim ikan, maka perusahaan juga berencana untuk menambahkan *cold storage* sebagai salah satu fasilitas produksi untuk menghasilkan bisnis baru yaitu bisa men-*supply* kebutuhan pasar berupa produk *frozen fish* disaat saat tidak musim ikan.

Saat ini perusahaan industri sedang mengalami persaingan yang tajam. Masing-masing perusahaan berlomba-lomba mencari konsumen untuk dapat menggunakan berbagai macam produk yang ditawarkan. Tetapi hal yang ditawarkan belum bisa dapat menarik perhatian para konsumen. Ada sebagian perusahaan industri yang konsumennya tidak sebanyak konsumen perusahaan yang lainnya. Dari situ dapat dilihat bahwa konsumen tidak sembarangan menggunakan produk, mereka melihat kualitas produk yang dihasilkan oleh sebuah perusahaan.

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Dengan demikian kemampuan teknis, teoritis, konseptual, moral dari para pelaku organisasi/perusahaan disemua tingkat (level) pekerjaan amat dibutuhkan. Karyawan sebagai unsur sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan dituntut untuk mampu memberikan kinerja yang optimal. Kinerja atau prestasi kerja karyawan menggambarkan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Sebagaimana pendapat Mangkunegara (2009: 18) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Mengacu pada pendapat tersebut dapat dinyatakan bahwa kinerja merupakan hasil atau output dari suatu proses. Pendapat yang sama mengenai kinerja dinyatakan oleh Rivai (2009: 532) bahwa kinerja diartikan sebagai kesediaan seseorang atau

kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Berdasarkan konsep kinerja di atas, maka dapat memberikan gambaran dengan jelas bahwa karyawan dapat dikatakan berkinerja baik apabila hasil kerja karyawan tersebut dapat dipertanggung jawabkan secara kualitas dan kuantitas.

Manajemen sumber daya manusia salah satu tujuannya adalah memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang berkomitmen tinggi terhadap perusahaan dan tentunya akan berdampak pada pencapaian kinerja yang optimal. Komitmen organisasional yang tinggi mencerminkan adanya rasa kebanggaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang makin meningkat dan selanjutnya dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Sopiah (2011: 156) memberikan definisi komitmen organisasional sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan, mengidentifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, dan mengetahui keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi serta bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi serta mampu menerima norma-norma yang ada dalam perusahaan tersebut. Menurut Robbins dan Judge (2013: 101) komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Komitmen organisasional memberikan gambaran sikap loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan dari seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian karyawan kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Luthans, 2015: 224). Komitmen organisasional pada karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja dan sekaligus dapat menurunkan tingkat absensi dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat komitmen rendah maka kinerjanya juga rendah.

Sebuah organisasi mempunyai kinerja yang baik tidak akan dihasilkan tanpa adanya budaya organisasi yang mendukung berjalannya organisasi itu sendiri. Sehingga budaya organisasi inilah yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Robbins (2011: 76) menjelaskan bahwa budaya organisasi telah diketengahkan sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan. Semakin tinggi tingkat penerimaan para karyawan terhadap nilai-nilai pokok organisasi dan semakin besar komitmen mereka pada nilai-nilai tersebut, semakin kuat budaya organisasinya. Akan tetapi, budaya kuat juga memiliki kelemahan yaitu budaya organisasi yang kuat cenderung menghambat para karyawan untuk berani mencoba cara-cara baru, terutama dalam menghadapi situasi yang berubah cepat. Dalam hal ini jelaslah bahwa budaya yang tertanam dalam organisasi memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan memahami nilai-nilai yang ada dalam organisasinya, maka akan mempengaruhi bagaimana kinerjanya.

Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Salah satu situasi yang perlu didiskusikan bersama misalnya adalah kebutuhan dan kepentingan pribadi yang ingin dicapai oleh anggota. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi maka akan membuat anggota tersebut lebih berkomitmen terhadap organisasi. Anggota tersebut akan menyadari pentingnya untuk berusaha dan memberikan kontribusi bagi kepentingan organisasi (Sumarto, 2009). Keterlibatan kerja merupakan bentuk partisipasi dalam diri individu untuk berusaha semaksimal mungkin guna mencapai komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini semakin diperjelas dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Kartiningsih (2007) serta Albdour (2014) yang menunjukkan bahwa keterlibatan kerja memiliki pengaruh yang

positif terhadap komitmen organisasional artinya bahwa dengan peningkatan keterlibatan kerja akan meningkatkan komitmen organisasional.

Komitmen organisasional berhubungan dengan keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor internal yang perlu ditingkatkan untuk kemajuan organisasi sehingga bisa menghasilkan kerja yang maksimal. Pernyataan di atas didukung oleh Robbins (2010: 142) yang menyatakan keterlibatan kerja sebagai proses partisipatif yang menggunakan seluruh kapasitas pekerja dan dirancang untuk mendorong peningkatan komitmen bagi suksesnya suatu organisasi. Di sisi lain, DeCareful & Schaan (dalam Lambert, 2008) menyatakan individu dengan tingkat keterlibatan tinggi akan menempatkan kepentingan pekerjaannya dipusat hidupnya. Selanjutnya, Brown (1996) berpendapat bahwa peningkatan keterlibatan kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan produktivitas dengan melibatkan lebih banyak pekerja secara sungguh-sungguh dalam bekerja sehingga pekerja mendapat pengalaman yang lebih bermaknadan memuaskan.

Kajian empiris mengenai komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta kaitannya dengan budaya organisasi dan keterlibatan kerja telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Penelitian yang dilakukan oleh Alvi (2014), Hakim (2015), dan Habib, *et. al.* (2014) memperoleh hasil yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Budaya organisasi menjadi sebuah pedoman perilaku bagi karyawan sebagai bagian atau anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat, maka anggota akan memiliki *sense of belonging* yang dapat menciptakan komitmen terhadap organisasi. Penelitian Adi (2013) memperoleh hasil yang berbeda, yaitu budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak ada kaitnya dengan terciptanya komitmen organisasional. Adanya pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tergambar dari penelitian Hakim (2015), Jiddah (2016), Wanjiku (2014), dan Uddin (2013). Semakin kuat budaya yang tercipta dalam organisasi, maka semakin kuat pula pengaruhnya terhadap perilaku karyawan. Hal ini disebabkan budaya yang kuat akan menciptakan rasa memiliki dari setiap

karyawan terhadap perusahaan beserta tujuannya, sehingga karyawan akan terdorong untuk meningkatkan kinerja sebagai upaya pencapaian tujuan organisasi. Temuan berbeda diperoleh Maesaroh (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan belum tertanamnya budaya organisasi secara baik terhadap perilaku karyawan sehingga belum mampu mendorong peningkatan kinerja karyawan.

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan dinyatakan dalam penelitian Wijaya (2013), Scrima (2014), Shahid (2015), Dajani (2015), serta Albdour (2014). Adanya keterlibatan kerja yang tinggi dari karyawan pada pekerjaannya, maka karyawan akan memiliki fokus penuh pada pekerjaannya, sehingga karyawan akan memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan yang berkomitmen akan memberikan usaha yang lebih lagi sebagai perwakilan dari organisasi, yang selanjutnya secara konsekuen akan membawa kepada level yang lebih tinggi lagi dari pekerjaannya. Kondisi inilah yang mencerminkan adanya hubungan keterlibatan kerja dengan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Temuan berbeda diperoleh penelitian Kartiningsih (2007) yang menyatakan bahwa keterlibatan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian Hakim (2015), Memari (2013), Tolentino (2013), dan Zefeiti (2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adanya komitmen organisasional memberikan gambaran bahwa karyawan akan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi, yang artinya karyawan akan berupaya mencapai kinerja yang optimal. Hasil penelitian berbeda diperoleh Sulasih (2016) serta Marsoit, dkk. (2017) yang memperoleh temuan bahwa tidak ada hubungan signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi yang dimiliki karyawan tidak mempunyai hubungan yang signifikan dalam meningkatkan dan menurunkan tingkat kinerja.

PT. Berlina Sejahtera Internasional dalam rangka mencapai tujuan perusahaan tentunya menuntut adanya kinerja karyawan yang optimal. Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mampu menunjukkan

hasil yang optimal, seperti terlihat pada hasil kinerja karyawan yang diperoleh selama periode 2012 hingga 2016 berikut ini:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Karyawan

Tahun	Penilaian			Jumlah Karyawan	Persentase Kategori Baik
	A (Istimewa)	B (Baik)	C (Cukup)		
2012	7	77	1	85	90,6
2013	6	76	1	83	91,6
2014	10	70	3	83	84,3
2015	8	76	3	87	87,4
2016	7	80	2	89	89,9
		Rata-Rata			88,7

Sumber: Data diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama periode 2012-2016 secara umum karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional mempunyai kinerja yang berada pada *range* baik (88,7%). Pada tahun 2012 hingga 2014, perusahaan mengalami peningkatan kinerja pada grade A (istimewa) walaupun sangat kecil. Akan tetapi pada periode 2014 hingga 2016 tingkat kinerja karyawan pada grade A (istimewa) mengalami penurunan yang signifikan yaitu dari 10 karyawan hingga 7 karyawan. Berdasarkan, data laporan penilaian kinerja karyawan tersebut memberikan gambaran bahwa kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional masih belum optimal.

Pencapaian kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional tidak bisa dilepaskan dari masih lemahnya aspek komitmen organisasional, budaya organisasi, serta keterlibatan karyawan. Berdasarkan wawancara dengan Bagian SDM di PT. Berlina Sejahtera Internasional berkaitan dengan komitmen organisasional karyawan diketahui masih terdapat beberapa permasalahan, diantaranya beberapa karyawan yang sering tidak mengikuti kegiatan yang dilakukan perusahaan seperti tidak mengikuti pelatihan yang dilakukan perusahaan, kurang antusias dan lambat dalam menyelesaikan pekerjaan, dan sering absen mengikuti perlombaan yang selalu dilakukan perusahaan. Selain itu, masih tingginya tingkat *turn over* karyawan juga menjadi perhatian dari perusahaan. Sedangkan berkaitan dengan keterlibatan kerja masih ditemukan kendala diantaranya masih belum meratanya kemampuan karyawan berkaitan dengan pekerjaan, selain itu masih kurangnya keikutsertaan karyawan dalam

kegiatan perusahaan. Dapat dilihat dari hasil wawancara dengan Bagian SDM di PT. Berlina Sejahtera Internasional menyatakan bahwa keikutsertaan karyawan dalam kegiatan perusahaan tidak dilakukan oleh karyawan dikarenakan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya tidak baik dan juga tidak ada motivasi dari atasan untuk mengikutsertakan karyawan dalam kegiatan perusahaan sehingga menyebabkan keterlibatan kerja karyawan menjadi kurang baik.

Adanya komitmen akan membuat karyawan mendukung semua kegiatan perusahaan secara aktif, ini berarti karyawan akan bekerja lebih bersemangat. Komitmen karyawan ini diperlukan oleh perusahaan dan merupakan faktor penting bagi perusahaan dalam rangka mempertahankan kinerja perusahaan. Apalagi dalam era persaingan bisnis yang makin ketat seperti dewasa ini. Agar kerjasama yang baik antara karyawan dan perusahaan tercapai, maka perusahaan harus membuat kebijakan maupun memiliki manajemen yang adil bagi kedua belah pihak. Sebagai organisasi yang memiliki komitmen bahwa apabila tenaga kerjanya mempunyai motivasi dan komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya yang dalam hal ini perasaan puas dalam bekerja maka karyawan akan menghasilkan pekerjaan secara optimal sesuai dengan tujuan organisasi dan manajemen. Secara konsep dan kajian empiris diperoleh gambaran bahwa budaya organisasi, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada organisasi. Maka dari itu penelitian mengambil judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen organisasional dan Kinerja Karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka permasalahan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi?
2. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi?

3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi?
4. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat secara langsung maupun tidak langsung bagi:

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan meningkatkan wawasan serta pengetahuan sehingga dapat dijadikan sebagai bahan wacana untuk penelitian selanjutnya.

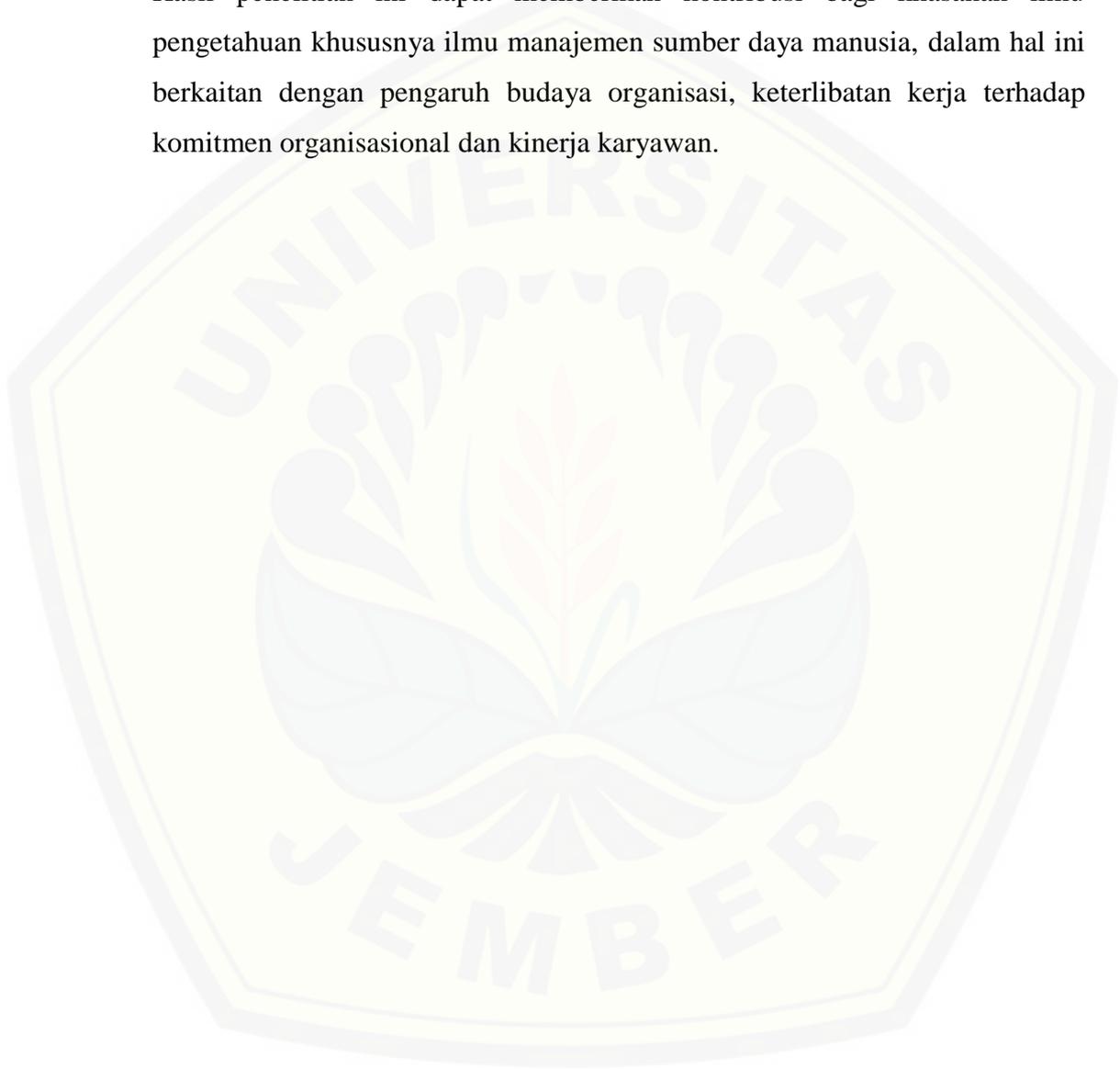
2. Bagi perusahaan

Bagi perusahaan atau dunia industri secara umum, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan berkaitan dengan pengambilan kebijakan

perusahaan khususnya menyangkut budaya organisasi, keterlibatan kerja dan komitmen organisasional yang dapat memberikan nilai kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja karyawan.

3. Akademisi

Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi khasanah ilmu pengetahuan khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia, dalam hal ini berkaitan dengan pengaruh budaya organisasi, keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Budaya Organisasi

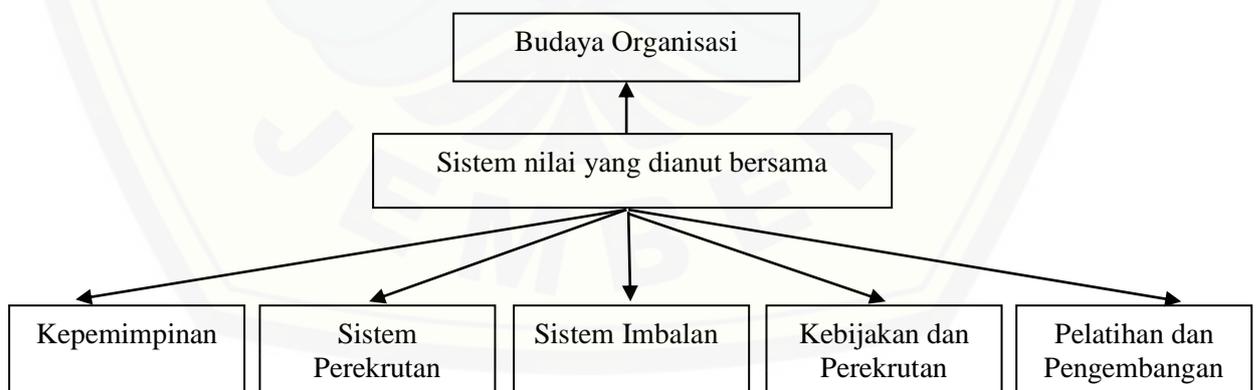
Budaya organisasi adalah sumber daya strategis yang mempengaruhi berbagai kegiatan dalam perusahaan, dan bukti empiris dari manajemen dan pemasaran menunjukkan bahwa budaya organisasi berdampak pada kinerja. Robbins dan Judge (2013: 256) menyatakan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain. Sistem makna bersama ini merupakan sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Sedangkan menurut Kreitner dan Kinicki (2014: 62) budaya organisasi adalah praktek sosial yang mengingat anggota dari organisasi. Pengertian budaya organisasi menurut Moeheriono (2012: 336) adalah pola keyakinan dan nilai-nilai (*values*) organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Menurut Robbins & Coulter (2012: 51) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Sedangkan menurut Mathis & Jackson (2014: 128) budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang memberikan arti dan peraturan perilaku bagi anggota organisasional.

Budaya organisasi menjadi fokus perusahaan karena dianggap sebagai nilai-nilai, prinsip-prinsip, tradisi dan cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh para anggota organisasi dan mempengaruhi cara mereka bertindak. Pada hakikatnya semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua budaya organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan (Robbins, 2011: 76). Oleh karena itu, budaya organisasi adalah suatu alat dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku dari organisasinya. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih

baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah nilai, keyakinan dan sikap yang mampu mendorong anggota organisasi untuk terlibat dalam mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama dalam satu kesatuan, sehingga organisasi mampu mencapai pertumbuhan penjualan, pengembalian modal, keuntungan, mutu dan kepuasan pelanggan yang tinggi. Budaya organisasi akan menjadi pola dasar setiap anggota organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, sehingga mempengaruhi perilaku karyawan dalam beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi.

Budaya organisasi juga terkait erat dalam program *organization development*, yang terkait erat dalam program, intervensi keorganisasian, struktur organisasi, dan pada akhirnya menyentuh aktifitas perencanaan SDM, pengembangan, pendidikan dan pelatihan agar SDM memiliki nilai budaya yang kuat, adaptif dan sesuai dengan tuntutan dunia bisnis era globalisasi. Budaya organisasi yang tepat harus dibentuk dalam satu proses yang terencana dan sistematis. Menurut Ashkanasy, *et. al.* (2000 dalam Rumengan, 2002) dalam membangun budaya perusahaan terdapat lima pilar seperti Gambar 2.1.



Gambar 2.1 Lima Pilar Mekanisme Membangun Budaya Organisasi

Sumber: Ashkanasy, *et. al.*, (2000, dalam R.J. Rumengan, 2002)

Budaya organisasi menjadi alat yang penting dalam menafsirkan kehidupan dan perilaku dari organisasinya. Budaya yang kuat merupakan

perangkat (*software*) yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu setiap anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Budaya organisasi menggambarkan kesesuaian perilaku, mengikat dan memotivasi individu dan memberikan solusi/pemecahan apabila terdapat ambiguitas. Budaya mengatur jalannya proses informasi suatu perusahaan, hubungan internalnya dan nilai-nilai yang dianutnya.

2.1.2 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2011: 512) menyebutkan bahwa fungsi utama dari budaya organisasi adalah:

1. Budaya organisasi berfungsi sebagai pembeda yang jelas terhadap satu organisasi dengan organisasi yang lain.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan individual seseorang.
4. Budaya organisasi merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi dengan membentuk sikap serta perilaku karyawan.
5. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sedangkan menurut Pabundu (2012: 14-16) budaya organisasi sebuah perusahaan memiliki beberapa fungsi, yaitu:

1. Budaya organisasi sebagai pembeda suatu organisasi terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lainnya. Budaya organisasi menciptakan suatu identitas atau ciri yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.
2. Sebagai perekat karyawan dimana budaya organisasi akan membentuk *sense of belonging* dan rasa kesetiaan atau loyalitas terhadap sesama karyawan. Pemahaman yang baik akan kebudayaan organisasi akan membuat karyawan lebih dekat karena persamaan visi, misi dan tujuan bersama yang akan dicapai.

3. Budaya organisasi berfungsi sebagai alat untuk mempromosikan sistem sosial. Digambarkan dalam lingkungan kerja yang positif dan kondusif, dan konflik serta perubahan dilakukan dengan efektif.
4. Budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol. Budaya organisasi mengendalikan dan mengarahkan karyawan ke arah yang sama untuk mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan. Seluruh kegiatan di perusahaan akan berjalan apabila perusahaan mampu mengendalikan dan mengatur karyawan atau pekerjanya dengan efektif dan efisien.
5. Sebagai integrator atau alat pemersatu sub budaya dalam organisasi dan perbedaan latar belakang budaya karyawan.
6. Budaya organisasi membentuk perilaku karyawan. Tujuan dari fungsi ini dimaksudkan agar karyawan memahami cara untuk mencapai tujuan organisasi sehingga karyawan akan bekerja lebih terarah.
7. Budaya organisasi juga berfungsi sebagai sarana untuk memecahkan masalah perusahaan atau organisasi seperti masalah adaptasi lingkungan.
8. Budaya organisasi berfungsi sebagai acuan dalam menyusun perencanaan seperti perencanaan pemasaran, segmentasi pasar dan penentuan *positioning*.
9. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antar anggota perusahaan atau organisasi, misalnya antara pemimpin dan karyawan, karyawan dengan pimpinan dan sesama anggota perusahaan.
10. Penghambat inovasi. Budaya organisasi tidak selalu memberikan unsur positif bagi perusahaan.

Pabundu (2012: 16) mengatakan bahwa budaya organisasi dapat berfungsi sebagai penghambat inovasi apabila perusahaan tidak mampu mengatasi masalah yang berkaitan dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal, perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi, dan pemimpin yang masih berorientasi pada kebesaran masa lalu. Sehingga untuk mencegah budaya organisasi sebagai penghambat inovasi, maka pemimpin perlu menyesuaikan budaya organisasi dengan perkembangan lingkungan namun tetap memperhatikan kesesuaian budaya organisasi dengan perusahaan atau organisasi itu sendiri.

2.1.3 Manfaat Budaya Organisasi

Beberapa manfaat budaya organisasi yang dikemukakan oleh Uha (2013: 228), yaitu:

1. Budaya organisasi membantu untuk mengarahkan sumber daya dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Budaya organisasi berperan sebagai pedoman yang diyakini oleh seluruh karyawan dalam organisasi yang mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan.
2. Meningkatkan kekompakan tim di dalam organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.
3. Membentuk perilaku staf dengan mendorong percampuran core values dan perilaku yang diinginkan.
4. Meningkatkan motivasi staf sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetisi.
5. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
6. Menurunkan tingkat *turnover* karyawan.
7. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

2.1.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator-indikator budaya organisasi menurut Robbins (2011: 279) adalah sebagai berikut:

1. *Innovation and risk taking*

Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

2. *Attention to detail*

Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana para anggota organisasi atau karyawan diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).

3. *Outcome orientation*

Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

4. *People Orientation*

Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil kepada orang-orang di dalam organisasi tersebut.

5. *Team Orientation*

Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja organisasi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

6. *Aggressiveness*

Agresivitas, yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi menunjukkan sikap pro aktif dan kompetitif, bukannya bersantai.

7. *Stability*

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

2.1.5 Keterlibatan Kerja

Robbins dan Judge (2013: 142) keterlibatan kerja diartikan sebagai suatu ukuran sampai dimana individu secara psikologis memihak pekerjaan mereka dan menganggap penting tingkat kinerja yang dicapai sebagai penghargaan diri. Keterlibatan kerja mempunyai konsekuensi berupa hasil kerja, yang diantaranya adalah kinerja. Oleh karena itu dengan semakin terlibat dalam pekerjaannya, karyawan diharapkan dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik karena individu dengan tingkat keterlibatan yang tinggi pada pekerjaannya akan memandang bahwa pekerjaan mereka merupakan bagian yang penting dari kehidupan mereka.

Rivai dan Mulyadi (2012: 246) menyatakan bahwa keterlibatan kerja adalah derajat sejauhmana seseorang memihak secara psikologis terhadap pekerjaannya dan menganggap tingkat kinerjanya penting untuk harga diri. Keterlibatan kerja dijelaskan oleh Kahn yang dikutip oleh Luthans (2015: 224) dengan cara mengembangkan perilaku karyawan yang menghubungkannya untuk

bekerja dan untuk lainnya secara aktif dengan kehadiran pribadi (fisik, emosional dan kognitif) yang mengarah ke kinerja sepenuhnya.

Robbins (2010:153) menyatakan keterlibatan kerja adalah seberapa besar identifikasi secara psikologis individu terhadap pekerjaannya. Makin besar individu tersebut mengidentifikasikan dirinya dengan pekerjaannya, maka keterlibatan kerja semakin tinggi. Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi akan menunjukkan perasaan solidaritas yang tinggi terhadap perusahaan dan mempunyai motivasi kerja internal yang tinggi. Karyawan akan memiliki keterlibatan kerja yang rendah jika ia memiliki motivasi kerja yang rendah dan merasa menyesal dengan pekerjaannya. Artinya, karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah adalah karyawan yang memandang pekerjaan sebagai bagian yang tidak penting dalam hidupnya, memiliki rasa kurang bangga terhadap perusahaan, dan kurang berpartisipasi dan kurang puas dengan pekerjaannya. Keterlibatan kerja akan meningkat apabila anggota dalam organisasi menghadapi suatu situasi yang penting untuk didiskusikan bersama. Keterlibatan kerja merupakan sikap positif yang tumbuh dapat dipengaruhi oleh situasi sosial kelompok yang ada disekitarnya.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dinyatakan bahwa keterlibatan kerja adalah aspek kognitif yang ditandai dengan menganggap bahwa pekerjaan itu sangat penting bagi citra dirinya. Dengan melibatkan diri sepenuhnya pada peran fisik, kognitif, dan emosional dalam pekerjaan.

2.1.6 Kondisi yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Ada tiga keadaan psikologis yang dapat meningkatkan kemungkinan keterlibatan kerja karyawan dalam pekerjaan mereka (Luthans, 2015: 568). Kondisi-kondisi tersebut antara lain adalah:

1. Perasaan

Dimaksudkan perasaan adalah merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna, dan atau bernilai.

2. Rasa aman

Rasa aman mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karir.

3. Perasaan ketersediaan

Individu merasa bahwa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik personal, emosional, kognitif tersedia pada saat dibutuhkan.

Penyebab utama keterlibatan kerja ialah kecocokan jenis pekerjaan dengan individu (Gallup dalam Luthas, 2015: 586). Penyebab lainnya dari keterlibatan kerja didindikasikan dengan kecocokan lingkungan kerja dengan individu.

2.1.7 Dimensi Keterlibatan Kerja

Keterlibatan kerja dapat diukur dengan beberapa dimensi. Robbin dan Judge (2013:100) mengemukakan bahwa dimensi yang digunakan dalam mengukur keterlibatan kerja adalah:

1. Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan dapat menunjukkan seorang pekerja terlibat dalam pekerjaan. Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

2. Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama

Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Apabila karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

3. Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri

Keterlibatan kerja dapat di lihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya.

Berdasarkan teori diatas maka untuk mengukur variabel keterlibatan kerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional menggunakan 3 indikator. Indikator tersebut adalah: aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, pekerjaan sebagai hal yang penting, pekerjaan sebagai harga diri.

2.1.8 Komitmen Organisasional

Pengelolaan sumber daya manusia oleh organisasi, perlu memperhatikan komitmen organisasional. Komitmen organisasional yang tinggi akan sangat berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Organisasi akan lebih mudah untuk mencapai tujuan dan sasaran jika para karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi. Mathis dan Jackson (2014: 99) memberikan definisi bahwa komitmen organisasional merupakan derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Pengertian lain menurut Linchon (dalam Sopiah, 2011: 156), komitmen organisasional mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Sedangkan menurut Luthans (2015: 224) komitmen organisasional didefinisikan sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Lebih lanjut Luthans (2015: 224), komitmen organisasional ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu:

1. Keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya
Perasaan memiliki organisasi, memiliki keinginan kuat untuk tetap bergabung dengan organisasi.
2. Kemauan untuk mengerahkan usaha untuk organisasinya
Kesediaan seseorang berusaha sebaik mungkin untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi
Adanya kesamaan antara nilai dan tujuan yang dimiliki seseorang dengan nilai dan tujuan organisasinya.

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Anggota yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan lebih dapat bertahan sebagai bagian dari organisasinya dibandingkan anggota yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi. Komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana ia bekerja. Pekerja dengan komitmen yang tinggi akan lebih berorientasi kerja. Bahkan disebutkan pula bahwa pekerja yang memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan cenderung senang membantu, dapat bekerja sama.

Berdasarkan beberapa teori diatas komitmen organisasional dapat diartikan sebagai ikatan anggota organisasi untuk tetap tinggal dalam organisasi, setia terhadap organisasi, bangga terhadap organisasi, memberikan upaya pada organisasi, dan dapat menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi.

2.1.9 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Komitmen karyawan pada organisasi tidak begitu saja, tetapi melalui proses yang panjang dan bertahap. Komitmen karyawan pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Streers (1985), dalam Sopiha (2011: 163) mengidentifikasi 3 (tiga) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi:

1. Ciri pribadi pekerja, termasuk jabatan dalam organisasi, dan variasi keutuhan dan keinginan yang berbeda dari tiap karyawan.
2. Ciri pekerjaan, seperti identitas tugas dan kesempatan berinteraksi dengan rekan sekerja.
3. Pengalaman kerja, seperti keterandalan organisasi di masa lampau dan cara pekerja-pekerja lain mengutarakan dan membicarakan perasaannya mengenai organisasi.

Sedangkan menurut David dalam Sopiha (2011: 163-164) mengemukakan 4 (empat) faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, dan tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar/kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralitas atau desentralitas, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian organisasi yang dilakukan oleh karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang hanya beberapa tahun bekerja dalam organisasi tentu mempunyai tingkat komitmen yang berlainan.

Pernyataan lain menurut Stum (1998) dalam Sopiah (2011: 164) mengemukakan ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional:

1. Budaya keterbukaan;
2. Kepuasan kerja;
3. Kesempatan personal untuk berkembang;
4. Arah organisasi;
5. Penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan.

2.1.10 Dimensi Komitmen Organisasional

Menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Luthans (2015: 249-250) mengklasifikasikan komitmen organisasional ke dalam 3 dimensi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
2. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*) adalah komitmen yang berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut memang hal yang harus dilakukan.

Pendapat lain menurut Kanter (1986) dalam Sopiah (2011: 158) ada 3 (tiga) bentuk komitmen organisasional, yaitu:

1. Komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu (*cohesion commitment*), yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain didalam organisasi. Ini terjadi karena karyawan percaya bahwa norma-norma yang dianut organisasi merupakan norma-norma yang bermanfaat.
3. Komitmen terkontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi sesuai dan mampu memberikan perilaku kearah yang diinginkan. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

Berdasarkan pada beberapa teori diatas maka untuk mengukur variabel komitmen pada karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional digunakan 3 dimensi utama yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer. Ketiga dimensi tersebut adalah komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*).

2.1.11 Kinerja Karyawan

Menurut Mangkuprawira (2011: 218) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu atau disepakati bersama. Menurut Mangkunegara (2009: 18) kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang

diberikan padanya. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2015: 309) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.

Pada dasarnya kinerja merupakan hasil karya karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standart, target/sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dalam organisasi. Menurut Handoko (2014: 78), penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kinerja. Kegunaan-kegunaan penilain prestasi kerja sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kinerja umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuain kompesasi
Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Keputusan-keputusan penempatan
Promosi, transfer dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan
Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
5. Perencanaan dan pengembangan karier
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

Kesimpulan dari beberapa teori diatas kinerja dapat didefinisikan perilaku-perilaku atau tindakan-tindakan yang mencerminkan tingkat keberhasilan seseorang dalam pekerjaannya selama periode tertentu yang berhubungan dengantujuan organisasi. Sehingga, kinerja merupakan hasil output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dari karyawan, maka hal itu dinamakan kinerja karyawan.

2.1.12 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja secara intrinsik dan ekstrinsik yaitu (Mangkuprawira, 2011: 222-225):

1. Unsur Intrinsik antara lain:

a. Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan seseorang dapat dilihat dari penguasaan pengetahuan, sikap, dan ketrampilan dalam penguasaan bidang ilmu tertentu. Dalam hal ini, kecerdasan intelektualnya akan diikuti oleh sikap menghadapi permasalahan dan ketrampilan menganalisis, dan mencari alternatif pendekatan masalah. Semakin tinggi penguasaan derajat intelektualitasnya, maka semakin terbuka kemampuan untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

b. Tingkat Pengetahuan

Tingkat pengetahuan seseorang terkait dengan kompetensi dalam pekerjaannya. Pengetahuan yang dikuasai tidak terbatas pada bidang ilmu-ilmu “keras”, tetapi juga “lunak” misalnya pengetahuan tentang komunikasi, inisiatif, kreativitas, dan konflik. Selain itu penguasaan pengetahuan tentang emosional dan spiritual dinilai penting. Semakin tinggi tingkat pemahaman (terhadap ilmu-ilmu keras dan lunak), maka semakin tinggi daya inovatif dan produktivitas kerjanya.

c. Tingkat ketrampilan

Tingkat ketrampilan terkait dengan penguasaan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi yang dimiliki seseorang yang dipraktikkan dalam pekerjaannya. Sama halnya dengan tingkat pengetahuan, maka

penguasaan segi praktis di dalam menerapkan ilmu-ilmu keras dan lunak dalam dunia nyata akan membantu seseorang untuk mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

d. Sikap motivasi terhadap kerja

Sikap motivasi seorang karyawan terhadap pekerjaannya berpengaruh terhadap kinerja yang dicapainya. Makin tinggi penghargaan dan dorongan seseorang terhadap pelaksanaan pekerjaannya semakin tinggi kerjanya. Dorongan ini dapat terjadi karena adanya unsur sudut pandang yang positif terhadap pekerjaannya, dorongan untuk mencari nafkah dan karier, dan dorongan untuk memperoleh pengakuan sosial, pencapaian harga diri serta aktualisasi diri.

e. Tingkat pengalaman kerja

Pengalaman seseorang dalam bekerja merupakan akumulasi dari keberhasilan dengan kegagalan serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian pengalaman merupakan kondisi yang digunakan oleh seseorang di dalam proses umpan balik untuk meningkatkan mutu perencanaan, pelaksanaan dan hasil pekerjaannya.

2. Unsur Ekstrinsik

a. Lingkungan keluarga

Lingkungan keluarga yang dimaksud disini adalah sikap dan motivasi anggota suatu keluarga di dalam memandang makna suatu pekerjaan. Interaksi dalam bentuk sosialisasi keluarga yang intensif terhadap makna pekerjaan akan membantu setiap anggota keluarga untuk mengoptimalkan SDM (*human capital*) dalam bersaing memperoleh atau menciptakan lapangan kerja. Selain itu, lingkungan keluarga yang kondusif akan mampu meningkatkan kinerja anggota keluarganya.

b. Lingkungan sosial budaya

Lingkungan sosial budaya, seperti tingginya kedisiplinan sosial, tanggungjawab sosial dan sistem nilai tentang pekerjaan akan mendorong seseorang untuk terlibat aktif dalam meningkatkan kerjanya. Termasuk

didalamnya adalah memandang mutu SDM sebagai salah satu budaya dan sekaligus kebutuhan setiap individu masyarakat. Produktivitas sudah dipandang sebagai produk budaya untuk meningkatkan martabat diantara warganya.

c. Lingkungan ekonomi

Lingkungan ekonomi antara lain dicirikan oleh pertumbuhan ekonomi, tingkat pengangguran, derajat kemiskinan, penguasaan aset produksi, dan pendapatan perkapita.

d. Lingkungan belajar

Lingkungan belajar dapat dilihat dari perilaku masyarakat dalam hal mengikuti pendidikan dan pelatihan. Lingkungan belajar dicirikan pula oleh ketersediaan fasilitas belajar, jumlah dan mutu instruktur, serta metode pembelajaran. Lingkungan belajar yang semakin mendorong masyarakat untuk meningkatkan kualitas belajarnya, sehingga akan meningkatkan pengetahuan, sikap, dan ketrampilan serta kinerja kerjanya.

e. Lingkungan kerja termasuk budaya kerja

Lingkungan kerja dibatasi pada tempat dimana seseorang bekerja. Suasana kerja dicirikan oleh aspek-aspek budaya produktif, kepemimpinan, hubungan karyawan dengan sesama rekan dan atasan, manajemen kinerja, manajemen karir, manajemen pendidikan dan pelatihan, dan manajemen kompensasi. Beragam aspek lingkungan tersebut mempengaruhi motivasi, kepuasan dan kinerja kerja para karyawan.

f. Teknologi

Teknologi yang dimaksud di sini dapat berupa teknologi lunak (*intangible*) dan teknologi keras (*tangible*). Teknologi lunak berupa metode, teknik dan prosedur kerja. Sementara teknologi keras berupa mesin-mesin dan alat produksi. Dua perangkat teknologi ini memiliki posisi sebagai unsur bantu atau instrumen dari suatu proses produksi agar karyawan dapat meningkatkan produktivitasnya. Ukurannya adalah efektivitas dan efisiensi. Semakin tinggi kualitas atau efisiensi teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi pula produktivitas kerja karyawan. Untuk itu

dibutuhkan penguasaan pengetahuan dan ketrampilan mengoperasikan dan memelihara teknologi yang dipakai.

Selanjutnya McClland (dalam Mangkunegara, 2009: 21) mengemukakan enam karakteristik dari seseorang yang memiliki motif tinggi dalam mencapai prestasi kerja (kinerja):

1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi
2. Berani mengambil resiko
3. Memiliki tujuan yang realistis
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja menurut Gibson (1987, dalam Mangkunegara, 2009: 18):

1. Faktor individual: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial, dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan.

2.1.13 Dimensi Kinerja

Untuk mengukur kinerja secara individual menurut Dessler (2015: 328-332) ada 3 (tiga) dimensi penilaian kinerja:

1. Dimensi Generik, meliputi: kualitas, produktivitas, pengetahuan mengenai pekerjaannya, kepercayaan, ketersediaan, dan kebebasan.
2. Kewajiban aktual pekerjaannya
3. Kompetensi kinerja: pemahaman pekerjaan/kompetensi, kualitas/kuantitas kerja, perencanaan dan organisasi, inisiatif dan komitmen, penyelesaian

masalah/kreativitas, kerja tim dan kerja sama, kemampuan berhubungan dengan orang lain, komunikasi.

Pendapat lain untuk mengukur kinerja menurut Gomes (2013:134):

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*) yaitu jumlah kerja yang dilakukan dalam satuan waktu yang ditentukan. Kuantitas diukur dengan menghitung jumlah yang dapat dihasilkan oleh karyawan tiap satuan waktu (per jam, per hari, per minggu, dan per tahun) yang ditentukan oleh perusahaan.
2. Kualitas kerja (*quality of work*) yaitu pencapaian berdasarkan syarat syarat kesesuaian. Syarat-syarat kesesuaian tersebut yaitu ketentuan-ketentuan yang ditetapkan perusahaan untuk menghasilkan produk. Syarat-syarat tersebut diantaranya: input dengan jenis dan ukuran yang sudah ditentukan, proses dengan teknologi dan waktu yang ditetapkan untuk menghasilkan suatu produk, serta meminimalisir kesalahan dalam proses, dan dapat menghasilkan output yang sesuai harapan perusahaan yang tidak memiliki kelemahan.
3. Pengetahuan dalam pekerjaan (*job knowledge*) yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan. Pengetahuan dalam pekerjaan merupakan pemahaman dan penguasaan seputar pekerjaan dan ilmu-ilmu yang dapat digunakan untuk mendukung pekerjaan. Ketrampilan merupakan kemampuan dalam pekerjaan yang dipraktekkan secara nyata.
4. Kreatif (*creativenees*) yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan. Kreatif berarti bisa memunculkan ide-ide baru yang belum pernah sebelumnya belum pernah dilakukan oleh orang lain.
5. Kerja sama (*cooperation*) yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi), dalam pekerjaan seseorang tidak dapat bekerja sendiri dan butuh orang lain, karena suatu pekerjaan akan terkait dengan pekerjaan lain, jadi dibutuhkan kerja sama.
6. Kesadaran (*dependability*) yaitu kesadaran dan dapat dipercaya dalam kebenaran. Perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kesadaran pada tugasnya dan bisa dipercaya dalam menjalankan tugas secara benar.

7. Inisiatif (*initiative*) yaitu semangat dalam melaksanakan tugas-tugas baru dalam memperbesar tanggung jawabnya. Inisiatif timbul pada diri karyawan dengan semangat untuk melaksanakan tugas yang harus dihadapi, sebelum atasan memberikan perintah.
8. Kualitas Personal (*personal qualities*): menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integrasi pribadi. Kepribadian personal yang berkualitas yaitu kepribadian yang sesuai dengan pekerjaan yang dapat menghasilkan kinerja terbaik. Kepemimpinan yang berkualitas yaitu pemimpin yang dapat menggerakkan sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja terbaik. Keramah-tamahan merupakan bentuk dari kualitas personal yang harus dijalin baik secara horisontal maupun vertikal, dengan hal tersebut maka dapat terjalinnya kerja sama dalam pekerjaan. Integrasi pribadi merupakan cara untuk memadukan potensi dalam diri personal untuk menghasilkan kualitas kerja yang terbaik.

Menurut Mitchel dalam Sedarmayanti (2015: 319) dimensi kinerja:

1. *Quality of work* (kualitas kerja) yaitu dapat mencapai hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan untuk mengasilkan output yang terbaik.
2. *Promptness* (ketepatan waktu) yaitu waktu yang ditempuh oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan perusahaan.
3. *Initiative* (inisiatif) yaitu kesadaran untuk bertanggung jawab pada tugas yang harus dihadapi. Inisiatif akan membawa karyawan untuk tanggap pada keadaan, sebelum atasan memberikan perintah.
4. *Capability* (kemampuan) yaitu potensi kecerdasan intelektual yang dimiliki seseorang yang dapat dituangkan dalam pekerjaan secara nyata.
5. *Communication* (komunikasi) yaitu menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan. Mendengarkan dengan hati-hati dan mencari klasifikasi untuk memastikan pengertian.

Berdasarkan beberapa teori di atas maka untuk mengukur variabel kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional digunakan 5 indikator: kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.

2.2 Studi Empiris

Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai bahan rujukan guna mendukung penelitian ini.

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Alvi (2014)	Impact of Organizational Culture on Commitment and Job Satisfaction	Untuk mengidentifikasi pengaruh organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan	Budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja	Analisis Jalur	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan
2	Hakim (2015)	Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi	Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan	Budaya organisasi, komitmen organisasional, kinerja	Analisis SEM	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan
3	Wijaya (2013)	Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Dimediasi Oleh Komitmen organisasional Pada Karyawan PT. Sekar Laut Di Surabaya	untuk mengetahui hubungan antara keterlibatan kerja, kinerja, dan komitmen organisasional	keterlibatan kerja, komitmen organisasional, kinerja pekerjaan	analisis regresi hirarkikal	Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja
4	Scrima (2014)	The mediating role of work engagement on the relationship between job involvement and affective commitment	menguji keterlibatan kerja merupakan mediator hubungan antara keterlibatan kerja dan komitmen afektif	Komitmen afektif, keterlibatan kerja, dampak mediasi, sumberdaya pribadi	SEM	Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif
5	Memari (2013)	The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance. A study Meli Bank	Untuk meneliti hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan	Komitmen organisasional dan kinerja karyawan	Analisis korelasi	Adanya hubungan positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
6	Tolentino (2013)	Organizational Commitment and Job Performance of the Academic and Administrative Personnel	Untuk mengetahui dan meneliti komitmen organisasional antara karyawan akademik dan administrasi	Komitmen organisasional dan kinerja karyawan	Metode korelasi deskriptif	Hanya komitmen afektif yang berkorelasi dengan kinerja kerja
7	Jiddah (2016)	Impact of Organizational Culture on Employee Performance in Nigeria	Untuk menguji dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Budaya organisasi dan kinerja karyawan	Regresi Sederhana	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
8	Wanjiku (2014)	Effect of Organisation Culture on Employee Performance in Non Governmental Organizations	untuk membangun hubungan antara budaya kompetitif dan kinerja	Budaya organisasi, kinerja karyawan	Regresi Sederhana	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja
9	Shahid (2015)	Relationship Between job Performance, job Involvement and Career Salience of Employees in Education Sector of Pakistan	untuk mengeksplorasi perilaku karyawan dan kinerja organisasi terhadap keterlibatan pekerjaan dan karir karyawan melalui koordinasi dan situasi ekologis yang nyaman di tempat kerja	Keterlibatan kerja, kinerja organisasi	Analisis korelasi	Adanya hubungan yang positif antara keterlibatan kerja dengan kinerja organisasi
10	Dajani (2015)	The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector	Untuk mengidentifikasi faktor kunci yang mempengaruhi keterlibatan karyawan	Keterlibatan karyawan, kinerja karyawan, dan komitmen organisasional	Analisis Jalur	Keterlibatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional
11	Habib, <i>et. al.</i> (2014)	The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention	Untuk mengeksplorasi dampak dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, komitmen karyawan dan retensi karyawan dalam organisasi	Budaya Organisasi, Komitmen Karyawan, Retensi, Kepuasan Kerja	Analisis Jalur	Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan, kepuasan kerja dan retensi.
12	Uddin (2013)	Impact of Organizational Culture on Employee Performance and Productivity: A Case Study of Telecommunication Sector in Bangladesh	untuk menguji dampak organisasi budaya pada kinerja dan produktivitas karyawan	Budaya organisasi, kinerja karyawan, dan produktifitas	Analisis Jalur	budaya organisasi mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan

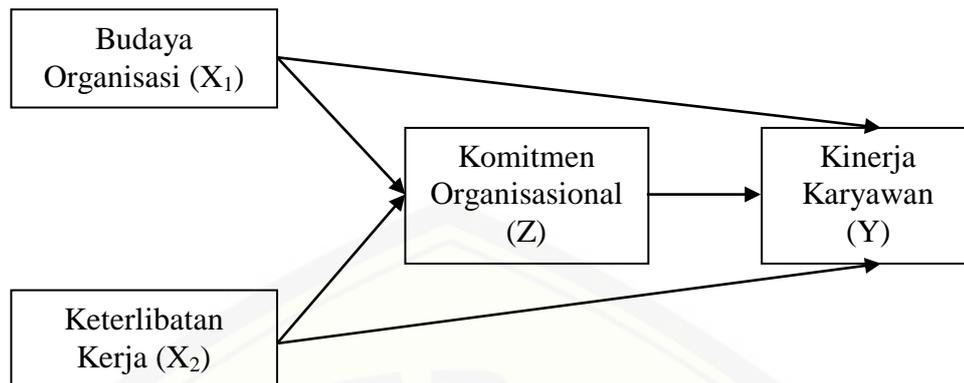
No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
13	Albdour (2014)	Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan	Untuk mengetahui hubungan kedua pengukuran yaitu keterlibatan karyawan dan komitmen organisasional	Keterlibatan karyawan, komitmen organisasional	Regresi Sederhana	Keterlibatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasional
14	Hyejin Bang (2012)	From motivation to organizational commitment of volunteers in non-profit sport organizations	Untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja didalam hubungan antara motivasi karyawan dan komitmen afektif	Motivasi dan komitmen organisasional	Regresi Sederhana	Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen afektif
15	Zefeiti (2017)	The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees' Work Performance	Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja kerja	Budaya organisasi, komitmen organisasional	SEM	Komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap dimensi kinerja kerja, kontekstual dan kinerja tugas.

Sumber: Penelitian Terdahulu

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan hasil telaah pustaka tentang analisis pengaruh budaya organisasi dan keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan, maka penulis mengembangkan kerangka konseptual.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam gambar berikut:



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Data Diolah (2017)

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian empiris atas berbagai pengaruh antar variabel serta dukungan teori dan hasil penelitian yang telah dipaparkan maka diajukan 5 buah hipotesis dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasional

Organisasi adalah sekelompok orang yang menggabungkan bersama untuk memenuhi tujuan organisasi dan organisasinya. Setiap organisasi memiliki manajer puncak dimana manajer puncak menghubungkan antara berbagai aktivitas organisasi dan karyawan perusahaan, memberikan tugas kepada setiap karyawan, tanggung jawab, dan tugas kepada manajer menengah dan staf guna untuk memenuhi tugas yang ditetapkan oleh manajer. Organisasi adalah sistem yang fleksibel karena mereka berubah dari lingkungan eksternal dan internal.

Dalam penelitian Alfi (2014) menunjukkan bahwa tujuan penelitiannya untuk mengidentifikasi dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan di Sektor Kimia sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan di lingkungan kerja mereka. Studi ini tidak pernah dipelajari di Sektor Kimia dalam konteks Karachi. Pendekatan penelitian kuantitatif digunakan dengan 303 sampel responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Data tersebut kemudian dikumpulkan dari karyawan kerja Sektor Kimia di Karachi. Keandalan diuji melalui uji reliabilitas, yang menunjukkan

89,5% data sampel dapat diandalkan. Dalam analisis data ini, interpretasi, verifikasi dan analisis dilakukan dengan menggunakan teknik SPSS yang berbeda. Peneliti menggunakan reliabilitas, analisis faktor, dan teknik regresi. Hasilnya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen dan kepuasan kerja karyawan.

Selanjutnya penelitian Hakim (2015) yang memiliki tujuan yaitu untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan serta pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Pendekatan yang digunakan adalah kausalitas antara variabel, sedangkan teknik sampling menggunakan metode sensus dengan jumlah responden yang ditargetkan 115 karyawan. Semua variabel diukur dengan menggunakan variabel indikator, dan metode analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif pertama (H1):

H1: Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Z)

2.4.2 Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Keterlibatan kerja dan komitmen organisasional merupakan persyaratan organisasi yang penting karena organisasi dalam menghadapi globalisasi dari resesi global. Keterlibatan di tempat kerja, komitmen karyawan dan organisasi telah menjadi bidang minat di antara banyak peneliti dan mereka mendapat banyak pengakuan di kalangan ilmuwan dan studi. Banyak peneliti dalam studi mereka mendukung hubungan antara kinerja organisasi dan keterlibatan karyawan, misalnya Simpson (2009) dan Andrew dan Sofian (2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Albdour (2014) memiliki tujuan yaitu untuk menyelidiki hubungan antara dua pengukuran keterlibatan karyawan (keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi) dan komitmen organisasional

diukur dengan tiga pengukuran utama yaitu: komitmen afektif (emosional), komitmen berkelanjutan (*maintenance*), dan komitmen normatif, yaitu dalam konteks sektor perbankan Yordania. Penelitian ini menggunakan teknik sampling non probability sampling quota dan *convenience sampling*. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan garis depan yang memiliki keterlibatan kerja dan keterlibatan organisasi yang tinggi akan memiliki komitmen afektif dan komitmen normatif yang tinggi. Di sisi lain, keterlibatan kerja karyawan yang tinggi dapat secara berarti mempengaruhi komitmen kontinyu karyawan. Studi ini telah memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengetahuan secara akademis dan praktis.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Scrima (2014) adalah selama masa kesulitan ekonomi, seperti kemerosotan global baru-baru ini, menjadi sangat penting bagi organisasi untuk memiliki angkatan kerja yang berkomitmen pada tujuan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji proposal Hallberg dan Schaufeli (2006) bahwa keterlibatan kerja merupakan mediator hubungan antara keterlibatan kerja dan komitmen afektif dengan menggunakan survei terhadap 405 orang dewasa yang bekerja di Italia. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap komitmen afektif.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif kedua (H2):

H2: Keterlibatan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional (Z)

2.4.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Jiddah (2016) menjelaskan bahwa sangatlah penting bagi sebuah organisasi untuk membangun budaya organisasi untuk mempertahankan posisinya di pasar. Budaya organisasi harus dikembangkan untuk memberikan dukungan kepada sebuah organisasi dan membawa perbaikan terus-menerus. Budaya sebuah organisasi sangat penting bagi kemajuan sebuah organisasi karena berdampak pada komitmen karyawan dan retensi mereka juga. Budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai yang berbeda yang dapat membantu sebuah

organisasi menjalankan dirinya dan menjalankan bisnis yang sukses. Tujuan penelitian adalah untuk menguji dampak budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Metode yang digunakan menggunakan alat SPSS dengan hasil budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Penelitian lain Wanjiku (2014) menjelaskan budaya mungkin memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pada semua organisasi di seluruh dunia. Budaya merupakan praktik yang tidak dapat diasumsikan karena memiliki efek positif dan negatif sejauh menyangkut kinerja. Hal ini lebih serius ketika menyangkut organisasi non-pemerintah, karena melibatkan pemerintah internasional. Fokus utama penelitian ini adalah organisasi non-pemerintah di Kenya dengan fokus khusus pada World Vision Kenya. Alat analisis yang digunakan menggunakan SPSS dengan menghasilkan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif ketiga (H3):

H3: Budaya organisasi (X1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

2.4.4 Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian Shahid (2015) menjelaskan kinerja organisasi meningkat ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan perhatian yang benar dan mendapatkan hasil yang lebih banyak dibandingkan dengan pengeluaran. Bila organisasi menawarkan peluang terbaik dalam bentuk kenaikan gaji, bonus, fasilitas tempat tinggal dan fasilitas medis dan lain-lain. Mereka akan merasa lebih baik dan merasa puas dengan karirnya dan melakukan pekerjaan dengan baik untuk kepentingan organisasi. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengeksplorasi perilaku karyawan dan kinerja organisasi terhadap keterlibatan pekerjaan dan karir karyawan melalui koordinasi dan situasi ekologis yang nyaman di tempat kerja. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang positif antara keterlibatan kerja dengan kinerja organisasi.

Penelitian lain Zaki (2015) menjelaskan Keterlibatan Karyawan dikonseptualisasikan sebagai investasi individu atas dirinya menjadi sebuah peran.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor kunci yang mempengaruhi keterlibatan karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah SPSS dengan menghasilkan penelitian bahwa keterlibatan karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasional.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif keempat (H4):

H4: Keterlibatan kerja (X2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian sebelumnya oleh Memari (2013) menjelaskan bahwa Studi tentang kinerja kerja karyawan dan komitmen organisasional sangat penting bagi manajemen tingkat tinggi organisasi. Somersl & Birnbaum (1998) mempelajari hubungan komitmen karir terhadap efektivitas kinerja dan menghasilkan hubungan yang positif. Kepuasan kerja bukanlah satu-satunya variabel dependen dari komitmen; Ini juga memiliki banyak hasil lain dalam organisasi. Tujuan dari penelitian yaitu untuk meneliti hubungan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Berdasarkan penyebaran 230 kuesioner yang dibagikan memperoleh hasil yaitu adanya hubungan positif antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan.

Tolentino (2013) dalam penelitiannya menjelaskan komitmen organisasional didefinisikan sebagai keadaan dimana karyawan mengidentifikasi dengan organisasi tertentu dan tujuannya, dan ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins, 2011). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan meneliti komitmen organisasional antara karyawan akademik dan administrasi. Selanjutnya hasil dari penelitiannya yaitu hanya komitmen afektif yang berkorelasi secara signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu dapat dirumuskan hipotesis alternatif kelima (H5):

H5: Komitmen organisasional (Z) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan (desain) penelitian merupakan rencana atau rancangan yang dibuat oleh peneliti sebagai rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan (Arikunto, 2014: 203). Rancangan penelitian akan memberikan gambaran latar belakang permasalahan yang sedang dihadapi, konsep dasar pemikiran yang dijadikan acuan, pendekatan-pendekatan yang digunakan, hipotesis atau dugaan sementara yang diajukan untuk menjawab permasalahan, teknik pengambilan atau pengumpulan data yang dipakai, dan analisis data statistik yang digunakan.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian konfirmatori (*confirmatory researt*) sekaligus (*explanatory research*), karena penelitian ini bermaksud untuk menguji hubungan antar variabel dan menjelaskan hubungan kausal (sebab-akibat) antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Pengaruh variabel yang dimaksud adalah variabel *exogen* yaitu budaya organisasi dan keterlibatan kerja, variabel *intervening* yaitu komitmen organisasional, dan variabel endogen yaitu kinerja karyawan.

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi adalah “wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012: 119). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi yang tercatat sampai dengan tahun 2018 adalah 89 orang.

Tabel 3.1 Rincian Komposisi Karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi Tahun 2018

No.	Jabatan	Jumlah (Orang)
1	Direksi	3
2	Staf Kantor	12
3	Karyawan Bagian Produksi	
	a. Produksi Es	18
	b. Produksi Ikan Beku	21
	c. Produksi Tepung Ikan	16
	d. Produksi Minyak Ikan	19
Jumlah		89

Sumber: Data SDM PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, 2018

Sampel adalah sebagian dari populasi dimaksud yang akan diteliti (Indriantoro dan Supomo, 2011: 55). Dalam penelitian ini menggunakan metode sensus yang berarti bahwa responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional. Sedangkan metode pengambilan data menggunakan studi populasi atau studi sensus. Menurut Arikunto (2014: 102), kriteria pengambilan sampel adalah jika populasinya kecil (kurang dari 100) maka sampel yang digunakan adalah seluruh jumlah populasi. Jadi jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi karyawan yang berjumlah 89 orang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

1. Data Primer yaitu data yang diperoleh melalui wawancara atau kuisioner. Sumber data primer adalah objek penelitian yaitu responden. Data yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data persepsi responden atas variabel penelitian yang meliputi budaya organisasi, keterlibatan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan.
2. Data Sekunder yaitu data yang pengumpulannya dilakukan oleh pihak lain berupa data olahan yang memperkuat data primer. Sumber data sekunder adalah sumber-sumber seperti artikel, internet, jurnal dan sebagainya. Data

yang dimaksud dalam penelitian ini adalah data jumlah karyawan, profil PT. Berlina Sejahtera Internasional, data penilaian kinerja, dan lainnya.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode berikut:

1. Kuisioner

Metode ini dengan memberikan pengisian daftar pertanyaan yang merupakan bentuk wawancara tidak langsung. Responden diberikan suatu daftar pertanyaan dan responden tersebut dipersilahkan untuk menjawab sendiri. Pemberian dan pengisian daftar pertanyaan dapat dilakukan langsung atau kepada responden, yaitu karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

2. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan tertulis tentang berbagai kegiatan atau peristiwa masa lalu. Metode dokumentasi dalam penelitian ini berkaitan dengan dokumen yang berhubungan dengan penelitian sebagai sumber informasi dan merupakan acuan bagi peneliti dalam memahami objek penelitian, diantaranya data karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dan profil PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

3.5 Identifikasi Variabel

Variabel ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen (X), adalah variabel yang nilainya tidak dipengaruhi/ditentukan oleh variabel lain di dalam model, setiap variabel eksogen selalu variabel independen. Yang termasuk variabel eksogen dalam penelitian ini adalah Budaya Organisasi (X_1) dan Keterlibatan Kerja (X_2).
2. Variabel *intervening* (Z), yaitu variabel perantara yang secara konkret pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. Yang

termasuk *intervening variable* dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasional.

3. Variabel Endogen (Y), yaitu variabel yang terikat atau tergantung pada variabel lain. Dalam hal ini yang merupakan variabel endogen adalah Kinerja Karyawan.

3.6 Definisi Operasional Variabel

Menurut Sugiyono (2012: 31), definisi operasional adalah penentuan konstrak atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstrak, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstrak yang lebih baik.

Agar pelaksanaan mengarah pada pencapaian tujuan, dari identifikasi variabel terdapat tiga variabel penelitian yaitu:

1. Variabel Eksogen atau variabel independen (X) adalah:

- a. Budaya Organisasi (X_1)

Menurut Robbins & Coulter (2012: 51) budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi, dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Indikator-indikator budaya organisasi yang disebutkan oleh Robbin adalah sebagai berikut:

- 1) *Innovation and risk taking*

Inovasi dan pengambilan resiko yaitu, berkaitan dengan sejauh mana karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko.

- 2) *Attention to detail*

Perhatian terhadap hal-hal yang rinci, yaitu berkaitan dengan sejauh mana karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi diharapkan mau memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal yang detail (rinci).

3) *Outcome orientation*

Orientasi hasil, yaitu sejauh mana manajemen PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi fokus pada hasil, bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan hasil tersebut.

4) *People Orientation*

Orientasi individu, yaitu sejauh mana keputusan manajemen PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi memperhitungkan efek hasil kepada karyawan.

5) *Team Orientation*

Orientasi tim, yaitu berkaitan dengan sejauh mana kegiatan kerja PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dilaksanakan dalam tim-tim kerja, bukan pada individu-individu.

6) *Aggressiveness*

Agresivitas, yaitu sejauh mana karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi menunjukkan sikap pro aktif dalam bekerja dan kompetitif, bukannya bersantai.

7) *Stability*

Stabilitas, yaitu sejauh mana kegiatan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi menekankan dipertahankannya *status quo* sebagai lawan dari pertumbuhan atau inovasi.

b. Keterlibatan Kerja (X_2)

Menurut Robbin dan Judge (2013: 100) adalah keaktifan seseorang dalam pekerjaannya, rasa memihak terhadap pekerjaan, dan menganggap pekerjaan penting sebagai harga diri. Berdasarkan teori tersebut maka untuk mengukur variabel keterlibatan kerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional menggunakan 3 indikator. Indikator tersebut adalah:

1) Aktif berpartisipasi dalam pekerjaan

Aktif berpartisipasi adalah perhatian seseorang terhadap sesuatu. Dari tingkat atensi inilah maka dapat diketahui seberapa seorang karyawan perhatian, peduli, dan menguasai bidang yang menjadi perhatiannya.

2) Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama

Menunjukkan pekerjaan sebagai yang utama pada karyawan yang dapat mewakili tingkat keterlibatan kerjanya. Apabila karyawan merasa pekerjaannya adalah hal yang utama. Seorang karyawan yang mengutamakan pekerjaan akan berusaha yang terbaik untuk pekerjaannya dan menganggap pekerjaannya sebagai pusat yang menarik dalam hidup dan yang pantas untuk diutamakan.

3) Melihat pekerjaannya sebagai sesuatu yang penting bagi harga diri

Keterlibatan kerja dapat dilihat dari sikap seseorang pekerja dalam pikiran mengenai pekerjaannya, dimana seorang karyawan menganggap pekerjaan penting bagi harga dirinya.

2. Variabel *intervening* (Z) atau variabel perantara adalah Komitmen Organisasional (Z)

Luthans (2015: 249) menyatakan komitmen organisasional sebagai keinginan kuat dari karyawan untuk tetap bekerja dalam perusahaan, ada keinginan berusaha keras sesuai keinginan perusahaan dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai serta tujuan perusahaan. Indikatornya meliputi:

a. Komitmen Afektif

Affective commitment adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam aktivitas pekerjaan di PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

b. Komitmen kelanjutan

Continuance commitment Atau disebut sebagai komitmen berkelanjutan dimana komitmen yang berdasarkan kerugian dan berhubungan dengan keluarnya karyawan dari PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi.

c. Komitmen normatif

Komitmen normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap berada dalam PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi karena memang harus begitu, tindakan tersebut memang hal yang harus dilakukan.

3. Variabel endogen atau variabel dependen (Y) adalah kinerja karyawan. Menurut Sedarmayanti (2009: 309) kinerja merupakan terjemahan dari

performance yang berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, unjuk kerja atau penampilan kerja.

Berdasarkan teori di atas maka untuk mengukur variabel kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional digunakan 5 indikator:

- a. *Quality of work* (kualitas kerja) yaitu dapat mencapai hasil kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan untuk menghasilkan output yang terbaik.
- b. *Promptness* (ketepatan waktu) yaitu waktu yang ditempuh oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan perusahaan.
- c. *Initiative* (inisiatif) yaitu kesadaran untuk bertanggung jawab pada tugas yang harus dihadapi. Inisiatif akan membawa karyawan untuk tanggap pada keadaan, sebelum atasan memberikan perintah.
- d. *Capability* (kemampuan) yaitu potensi kecerdasan intelektual yang dimiliki seseorang yang dapat dituangkan dalam pekerjaan secara nyata.
- e. *Communication* (komunikasi) yaitu menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan. Mendengarkan dengan hati-hati dan mencari klasifikasi untuk memastikan pengertian.

3.7 Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesempatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada pada alat ukur. Alat ukur tersebut yang digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Skala yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi orang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Modifikasi skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2012: 86). Untuk setiap item dalam daftar pertanyaan menggunakan kriteria:

Sangat setuju/sangat berpengaruh/sangat baik mempunyai skor	5
Setuju/berpengaruh/baik mempunyai skor	4
Netral mempunyai skor	3

Tidak setuju/tidak berpengaruh/buruk mempunyai skor..... 2
 Sangat tidak setuju/sangat tidak berpengaruh/sangat buruk mempunyai skor..... 1

3.8 Metode Analisis Data

3.8.1 Uji Validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur untuk mengukur apa yang diukur (Singarimbun dan Efendi, 2011: 124). Menurut Sugiyono (2012: 255), hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Uji validitas sebuah data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisisioner, yang dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan dengan skor total pengamatan dengan menggunakan rumus (Umar, 2011: 195) yaitu:

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

Dimana:

- r = Koefisien korelasi
- X = Nilai variabel independen
- Y = Nilai variabel dependen
- n = Jumlah data (responden sampel)

Untuk dasar pengambilan keputusan menurut Santoso (2012: 247) disebutkan bahwa:

1. Jika r hasil positif, serta nilai signifikansi r hasil $\leq 0,05$, maka variabel tersebut valid
2. Jika r hasil positif, serta nilai signifikansi r hasil $> 0,05$, maka variabel tersebut valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan (Saryono, 2010: 88). Reliabilitas

menunjuk pada satu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Ungkapan yang mengatakan bahwa instrumen harus reliabel sebenarnya mengandung arti bahwa instrumen tersebut cukup baik sehingga mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya (Arikunto, 2014: 238).

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai dimana masing-masing indikator itu mengidentifikasi sebuah konstruk atau faktor laten yang umum, atau dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu menjelaskan sebuah fenomena yang umum. Pengujian reliabilitas dan konsistensi, dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha*. Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila memiliki *cronbach alpha* lebih dari 0,5 (Ghozali, 2012: 47).

3.8.3 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Untuk menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis dalam penelitian ini secara sistematis, maka alat analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*) dengan menggunakan bantuan *Software SPSS*. Model analisis jalur merupakan bagian dari analisis regresi yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat (Ridwan dan Kuncoro, 2013: 3). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada hubungan jalur variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan. Mengingat data variabel-variabel tersebut bersifat kuantitatif dan menggunakan skala ordinal, maka perlu diubah menjadi skala interval dengan menggunakan *Methods of Succesive Interval* (MSI). Menurut Sarwono (2012: 150) analisis jalur sebaiknya digunakan untuk kondisi yang memenuhi persyaratan sebagai berikut.

- a. Semua variabel memiliki skala interval
- b. Pola hubungan antar variabel bersifat linear

- c. Variabel-variabel residualnya tidak berfungsi korelasi dengan variabel sebelumnya dan tidak berkorelasi satu dengan lainnya
- d. Model hanya bersifat satu arah

Berikut ini adalah langkah-langkah dalam penggunaan MSI yang dilakukan untuk mengubah skala ordinal menjadi skala interval.

1. Memperhatikan setiap butir jawaban responden dari kuesioner yang disebarkan.
2. Setiap butir pertanyaan selanjutnya dihitung *frekuensi (f)* dari jawaban responden yang menjawab skor 1, 2, 3, 4 dan 5 untuk setiap *item* pertanyaan.
3. Melakukan perhitungan proporsi untuk setiap pilihan jawaban yang dilakukan dengan membagi setiap *frekuensi* dengan banyaknya responden.
4. Berdasarkan hasil perhitungan proporsi setiap pertanyaan, selanjutnya menentukan proporsi kumulatif dengan cara menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor.
5. Menentukan nilai batas *Z* untuk setiap *PF* (proporsi *frekuensi*) yang diperoleh dengan menggunakan tabel distribusi normal.
6. Menentukan skala (*scale value = SV*) untuk setiap skor jawaban yang diperoleh dengan menggunakan Tabel Tinggi Densitas.
7. Menentukan skala dengan menggunakan rumus persamaan sebagai berikut:

$$SV = \frac{(Density\ at\ Lower\ Limit) - (Density\ at\ Upper\ Limit)}{(Area\ Below\ Upper\ Limit) - (Area\ Below\ Lower\ Limit)}$$

Keterangan:

Density at Lower Limit = Kepadatan batas bawah

Density at Upper Limit = Kepadatan batas Atas

Area Below Upper Limit = Daerah di bawah batas atas

Area Below Lower Limit = Daerah di bawah batas bawah

8. Setelah menentukan *SV* maka nilai skala ordinal ke interval, yaitu nilai *SV* yang nilainya terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan 1 (satu). Adapun rumus yang digunakan untuk menentukan nilai transformasi adalah sebagai berikut:

$$Transformed\ Scale\ Value = Y = SV + |SV_{min}| + 1$$

9. Setelah mendapatkan nilai dari *Transformed Scale Value*, nilai tersebut adalah nilai skala interval.

Dalam penelitian ini penghitungan *Methods of Succesive Interval* dikerjakan dengan menggunakan bantuan software *Microsoft Office Excel*. Selanjutnya, diperoleh pasangan data dari variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*) dari semua sampel penelitian untuk menguji hipotesis penelitian.

3.8.4 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model persamaan analisis jalur, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah memastikan bahwa model persamaan yang dikembangkan memiliki sifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain, data harus berdistribusi normal, tidak ada multikolinieritas, dan tidak terjadi heteroskedastisitas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam persamaan model regresi variabel terikat dan variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Untuk menguji normalitas, dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian normalitas adalah (Latan, 2013:42).

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

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah pengujian yang dilakukan untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Terjadinya multikolinieritas dapat menyebabkan model

regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Terjadinya multikolinertias dapat dideteksi dengan melihat besarnya nilai VIF (*Varianve Inflation Factor*). Indikasi terjadinya multikolinertitas pada umumnya terjadi jika nilai VIF lebih besar dari 10 (Latan, 2013:61).

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model, dapat dilihat pada pola gambar *scatterplot* pada model tersebut (Latan, 2013:42).

3.8.5 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk melihat tingkat signifikansi pengaruh dari variabel budaya organisasi dan keterlibatan kerja sebagai variabel bebas (X) terhadap komitmen organisasional sebagai variabel *intervening* (Z) dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat (Y) secara parsial. Rumus yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut.

$$t = \frac{bi}{Se (bi)}$$

Keterangan.

t = test signifikansi dengan angka korelasi

bi = koefisien regresi

Se (bi) = *Standard error* dari koefisien regresi

Untuk menentukan apakah H_0 diterima atau ditolak, maka dibuat ketentuan-ketentuan sebagai berikut.

1. Apabila signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak, yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.
2. Apabila signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima, yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik pula komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dinilai perlu terus menanamkan budaya organisasi yang dinilai sudah baik diantaranya karyawan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya, membiasakan karyawan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan, serta menuntut karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.
2. Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. Hal ini berarti semakin baik keterlibatan kerja maka akan semakin baik pula komitmen organisasional karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dinilai perlu terus meningkatkan aspek keterlibatan kerja yang dinilai sudah baik diantaranya karyawan menghasilkan kinerja yang terbaik, karyawan peduli terhadap berbagai informasi terkait perusahaan, dan karyawan merasa berharga jika saya menghasilkan kinerja yang terbaik bagi perusahaan.
3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. Hal ini berarti semakin baik budaya organisasi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. PT. Berlina Sejahtera Internasional

Banyuwangi dinilai perlu terus menanamkan budaya organisasi kepada karyawan. Semakin kuatnya budaya organisasi tentunya akan mampu mendorong pencapaian kinerja yang optimal dari karyawan.

4. Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. Hal ini berarti semakin baik keterlibatan kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dinilai perlu meningkatkan keterlibatan karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Kondisi ini tentunya akan mendorong rasa memiliki dari karyawan dan akhirnya meningkatkan kinerjanya.
5. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. Hal ini berarti semakin baik keterlibatan kerja maka akan semakin baik pula kinerja karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi dinilai perlu mendorong peningkatan komitmen organisasional dari karyawan diantara bekerja giat karena adanya penghargaan yang pantas yang diberikan, karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, dan karyawan enggan meninggalkan perusahaan.

5.2 Saran

Mengacu pada hasil kesimpulan dan pembahasan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan keterlibatan kerja mampu meningkatkan komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, hendaknya pihak PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi selalu memperhatikan komponen-komponen yang berkaitan dengan faktor-faktor tersebut. Berkaitan dengan budaya organisasi hendaknya PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi mempertahankan karyawan mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya, membiasakan karyawan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan, serta

menuntut karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi hendaknya meningkatkan aspek penghargaan terhadap karyawan dan tuntutan karyawan untuk giat dalam bekerja. Berkaitan dengan keterlibatan kerja hendaknya PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi mempertahankan karyawan menghasilkan kinerja yang terbaik dan karyawan peduli terhadap berbagai informasi terkait perusahaan. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi hendaknya meningkatkan aspek karyawan mencurahkan perhatian sepenuhnya untuk kemajuan perusahaan dan pekerjaan yang ditekuni sesuai dengan prinsip hidup dan penuh keyakinan. Dan, berkaitan dengan komitmen organisasional hendaknya PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi mempertahankan bekerja giat karena adanya penghargaan yang pantas yang diberikan, dan karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi hendaknya meningkatkan aspek karyawan memegang teguh peraturan dalam melaksanakan pekerjaan dan karyawan mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan pekerjaan

2. Sebagai acuan penelitian yang akan datang dengan tema sejenis diharapkan untuk dapat menambahkan variabel yang digunakan seperti lingkungan kerja, disiplin kerja, pendidikan dan pelatihan dan lainnya sehingga hasil temuannya lebih baik dalam menjelaskan mengenai kinerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Lampiran 1

DAFTAR PERTANYAAN RESPONDEN

Kepada:
Yth. Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
Responden
Di
Tempat

Dengan Hormat,

Kuesioner ini ditujukan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan tesis yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Berdampak pada kinerja Karyawan PT. Berlina Sejahtera Internasional Banyuwangi“ yang merupakan salah satu syarat bagi peneliti untuk menyelesaikan Studi S2 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Jember.

Bersama ini, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi daftar kuesioner yang diberikan. Informasi yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang sangat berarti bagi saya dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian Bapak/Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya

MUHAMAD BADRUDIN
NIM 1520101029

Identitas Responden

Umur	: a. < 30 tahun	b. 30 - 50 tahun
	c. > 50 tahun	
Pendidikan	: a. SMP/ sederajat	b. SMA/ sederajat
	c. Diploma	d. Sarjana (S1)

Pertanyaan-pertanyaan ini digunakan untuk menyusun data tesis pada program strata dua (S2) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Kategori pertanyaan-pertanyaan anda sebagai berikut:

Jawaban SS	: 5
Jawaban S	: 4
Jawaban N	: 3
Jawaban TS	: 2
Jawaban STS	: 1

Petunjuk pengisian:

- 1) Diharapkan menjawab pertanyaan-pertanyaan ini dengan memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang benar.
- 2) Saya mohon jawablah dengan sebenar-benarnya hal tersebut karena sangat kami butuhkan dalam penelitian ini.
- 3) Jika ada pertanyaan yang kurang jelas, mohon tanyakan kepada peneliti yang menyebarkan kuesioner.

1. Budaya Organisasi

NO	URAIAN	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya diminta oleh pimpinan untuk memiliki inisiatif dalam mengerjakan tugas pekerjaan					
2	Pimpinan mendorong saya untuk meningkatkan kreativitas agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan aman.					
3	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat.					
4	Saya selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat.					
5	Saya senantiasa bekerja dengan menekankan pada hasil yang optimal					
6	Saya terus mengembangkan diri untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam menyelesaikan pekerjaan.					
7	Saya berusaha mengerjakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh					
8	Saya selalu mengisi jam kerja untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas saudara					
9	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim					
10	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan anggota satuan kerja lain untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi perusahaan					
11	Saya dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tugas-tugas yang sudah menjadi tanggung jawab saya					
12	Saya senantiasa datang tepat pada waktunya dan disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik					
13	Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujudnya lingkungan kerja yang baik					
14	Saya merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini					

2. Keterlibatan Kerja

NO	URAIAN	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu peduli terhadap berbagai informasi terkait perusahaan					
2	Saya selalu mencurahkan perhatian sepenuhnya untuk kemajuan perusahaan.					
3	Saya berusaha untuk menghasilkan kinerja yang terbaik					
4	Pekerjaan yang saya tekuni menarik bagi diri saya					
5	Saya selalu merasa berharga jika saya menghasilkan kinerja yang terbaik bagi perusahaan					
6	Pekerjaan yang saya tekuni sesuai dengan prinsip hidup dan penuh keyakinan					

3. Komitmen Organisasional

NO	URAIAN	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya memegang teguh peraturan dalam melaksanakan pekerjaan					
2	Saya merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari					
3	Saya mengerahkan seluruh usaha melebihi yang diharapkan untuk membantu kesuksesan pekerjaan					
4	Saya melakukan yang terbaik karena merasa kebahagiaan hidup saya berada pada perusahaan ini					
5	Sangat kecil kemungkinan saya meninggalkan perusahaan					
6	Saya bekerja giat karena adanya penghargaan yang pantas yang diberikan					

4. Kinerja Karyawan

NO	URAIAN	1	2	3	4	5
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya mengerjakan setiap pekerjaan yang ditugaskan dengan penuh perhitungan					
2	Skill yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan					
3	Saya selalu bersedia dan semangat untuk melakukan tugas					
4	Saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya					
5	Seluruh tugas pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan perusahaan					
6	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya					
7	Saya mempunyai kemampuan dalam bidang pekerjaan saya					
8	Saya mempunyai ketrampilan dalam pekerjaan saya					
9	Saya mempunyai komunikasi yang baik terhadap karyawan lainnya					
10	Saya menunjukkan kinerja dalam melakukan pekerjaan tanpa diperintah pimpinan					

Lampiran 2

Rekapitulasi Data Jawaban Responden

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1
1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	43
2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	48
3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	53
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	45
5	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	48
6	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	50
7	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	48
8	4	3	4	4	4	3	3	5	4	4	3	5	3	4	53
9	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	53
10	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	60
11	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	55
12	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	45
13	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	55
14	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	58
15	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	60
16	4	3	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	60
17	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	55
18	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	60
19	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	58
20	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	65
21	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	55
22	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	5	60
23	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	3	4	5	55
24	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
25	5	4	3	4	4	4	3	5	4	5	4	3	4	3	55

26	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
27	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	35
28	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	58
29	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	3	5	4	4	60
30	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	60
31	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	60
32	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	63
33	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	65
34	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	35
35	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	50
36	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	63
37	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	60
38	4	4	3	5	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	50
39	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	63
40	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	43
41	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	58
42	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	65
43	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	63
44	2	2	2	1	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	25
45	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	65
46	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	65
47	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	45
48	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	53
49	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	53
50	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	60
51	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	63
52	4	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	5	4	4	60
53	4	5	4	5	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	63
54	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	30

84	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	68
85	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	55
86	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	65
87	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	63
88	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	30
89	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	63

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z
1	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	4	3	19
2	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
3	3	3	4	3	3	4	20	3	3	3	3	2	3	17
4	3	3	4	3	4	3	20	3	3	3	3	3	4	19
5	4	5	5	3	4	4	25	4	3	3	4	3	3	20
6	4	3	4	3	4	3	21	3	4	3	3	3	3	19
7	3	3	3	3	3	3	18	3	3	4	3	3	3	19
8	4	4	3	4	4	3	22	3	3	3	3	3	3	18
9	4	4	4	4	3	4	23	4	3	4	4	3	4	22
10	3	3	4	3	3	4	20	3	4	3	3	3	3	19
11	4	4	3	3	3	3	20	3	3	4	3	3	3	19
12	2	2	2	2	2	2	12	3	2	3	2	2	2	14
13	4	4	4	5	4	4	25	3	3	4	3	3	3	19
14	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	4	3	19
15	4	3	5	4	5	4	25	4	4	4	5	5	4	26
16	4	4	5	4	4	4	25	4	3	3	3	3	3	19
17	5	3	4	5	4	4	25	3	3	3	3	3	4	19
18	4	3	4	3	4	3	21	4	3	3	5	4	4	23
19	3	4	4	4	3	4	22	3	3	3	3	3	4	19
20	4	4	5	4	4	4	25	3	4	3	3	3	4	20
21	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	4	3	3	19

22	4	3	3	3	4	3	20	3	4	4	3	3	3	20
23	3	3	3	3	3	3	18	2	2	3	3	2	2	14
24	4	3	3	4	4	4	22	3	3	3	4	3	3	19
25	4	3	4	3	4	4	22	3	4	3	3	3	3	19
26	3	4	3	4	3	4	21	3	3	3	3	3	3	18
27	2	2	2	2	2	2	12	2	3	2	2	2	2	13
28	4	5	4	4	4	4	25	3	2	3	3	3	3	17
29	4	4	4	5	5	5	27	3	3	4	3	3	4	20
30	4	4	3	4	3	4	22	3	4	3	3	3	3	19
31	4	4	4	4	3	4	23	4	4	4	4	4	4	24
32	5	3	4	4	4	4	24	3	3	4	3	3	4	20
33	4	3	4	4	3	4	22	3	3	3	3	3	3	18
34	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	3	13
35	4	3	4	4	4	4	23	3	3	3	3	3	3	18
36	4	3	4	3	3	3	20	4	3	4	3	3	3	20
37	3	4	4	3	4	4	22	3	3	3	4	3	3	19
38	4	4	4	4	4	3	23	3	3	3	3	3	3	18
39	5	3	3	4	4	4	23	4	4	3	3	4	4	22
40	3	4	4	3	3	3	20	3	3	4	3	3	3	19
41	2	2	2	2	2	2	12	3	3	3	3	3	3	18
42	4	3	4	3	3	3	20	3	3	3	3	3	3	18
43	4	4	4	4	4	4	24	4	4	3	3	4	5	23
44	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
45	4	4	4	4	4	5	25	3	3	4	3	3	3	19
46	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
47	4	3	5	5	4	4	25	3	3	3	3	3	3	18
48	3	3	4	4	4	4	22	3	3	3	3	3	3	18
49	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	3	3	3	18
50	4	4	4	4	5	4	25	3	3	3	3	3	3	18

51	4	5	5	4	5	3	26	3	3	3	3	4	3	19
52	5	3	4	4	3	3	22	3	4	3	3	3	4	20
53	4	5	4	4	5	4	26	3	3	4	4	3	3	20
54	4	4	4	3	4	4	23	2	2	2	1	2	2	11
55	3	4	3	4	4	4	22	4	4	3	4	4	4	23
56	4	4	4	5	3	4	24	4	5	3	3	4	4	23
57	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
58	4	4	5	4	4	3	24	3	4	4	4	3	4	22
59	4	4	5	4	5	4	26	3	4	3	4	4	4	22
60	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	3	4	23
61	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	3	4	4	23
62	4	3	4	3	4	4	22	5	3	4	4	4	4	24
63	4	4	4	4	4	4	24	3	4	3	3	3	3	19
64	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	4	4	3	22
65	3	4	4	3	4	4	22	3	3	3	3	4	3	19
66	3	4	4	4	4	4	23	3	3	3	3	3	2	17
67	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	3	3	22
68	4	4	5	5	4	4	26	3	4	4	3	4	4	22
69	4	3	4	4	4	4	23	3	3	4	3	4	3	20
70	4	5	4	4	5	4	26	3	3	3	4	4	3	20
71	5	4	5	4	4	4	26	3	3	4	3	3	3	19
72	4	4	3	4	4	4	23	3	3	3	3	4	4	20
73	5	4	4	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	24
74	5	4	3	3	4	4	23	3	4	3	2	4	4	20
75	4	4	4	4	5	4	25	4	4	3	3	5	4	23
76	4	4	4	4	5	3	24	3	3	3	3	3	3	18
77	4	5	4	4	4	5	26	3	3	3	3	4	3	19
78	4	5	5	5	3	4	26	3	3	4	4	4	4	22
79	5	4	4	4	5	4	26	3	3	3	3	3	3	18

18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
19	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	37
20	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
21	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	35
22	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	37
23	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	25
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
26	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	35
27	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	21
28	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	35
29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	37
30	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	37
31	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	48
32	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	37
33	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	44
34	2	2	3	3	3	2	2	2	2	4	25
35	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	35
36	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	32
37	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	35
38	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	35
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
40	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	35
41	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	35
42	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	35
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
44	2	3	3	2	3	2	4	2	3	4	28
45	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	46
46	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48

47	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	37
48	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	37
49	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	37
50	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	37
51	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	37
52	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	41
53	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	39
54	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	23
55	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	44
56	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	46
57	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	28
58	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	46
59	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
60	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	44
61	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	41
62	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	41
63	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	46
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
66	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	35
67	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	28
68	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	48
69	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	44
70	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	44
71	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	47
72	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	23
73	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	48
74	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
75	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	35

76	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	46
77	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	46
78	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
79	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	46
80	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45
81	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	46
82	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	46
83	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	46
84	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	44
85	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	42
86	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	44
87	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	41
88	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	23
89	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41

Lampiran 3

Hasil Uji Validitas

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.617**	.553**	.617**	.643**	.640**	.585**	.798**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.2	Pearson Correlation	.617**	1	.523**	.530**	.519**	.642**	.625**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.3	Pearson Correlation	.553**	.523**	1	.493**	.548**	.563**	.627**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.4	Pearson Correlation	.617**	.530**	.493**	1	.574**	.575**	.697**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.5	Pearson Correlation	.643**	.519**	.548**	.574**	1	.504**	.542**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.6	Pearson Correlation	.640**	.642**	.563**	.575**	.504**	1	.666**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.7	Pearson Correlation	.585**	.625**	.627**	.697**	.542**	.666**	1	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.8	Pearson Correlation	.594**	.540**	.540**	.624**	.514**	.577**	.699**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.9	Pearson Correlation	.648**	.556**	.673**	.631**	.652**	.601**	.614**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.10	Pearson Correlation	.586**	.561**	.525**	.650**	.531**	.511**	.581**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.11	Pearson Correlation	.548**	.620**	.446**	.571**	.512**	.586**	.602**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.12	Pearson Correlation	.573**	.540**	.625**	.585**	.612**	.478**	.679**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.13	Pearson Correlation	.640**	.551**	.626**	.588**	.638**	.646**	.693**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.14	Pearson Correlation	.557**	.646**	.584**	.496**	.591**	.551**	.616**	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1	Pearson Correlation	.798**	.767**	.757**	.786**	.760**	.780**	.841**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89

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

Correlations

		X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1
X1.1	Pearson Correlation	.594**	.648**	.586**	.548**	.573**	.640**	.557**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.2	Pearson Correlation	.540**	.556**	.561**	.620**	.540**	.551**	.646**	.767**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.3	Pearson Correlation	.540**	.673**	.525**	.446**	.625**	.626**	.584**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.4	Pearson Correlation	.624**	.631**	.650**	.571**	.585**	.588**	.496**	.786**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.5	Pearson Correlation	.514**	.652**	.531**	.512**	.612**	.638**	.591**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.6	Pearson Correlation	.577**	.601**	.511**	.586**	.478**	.646**	.551**	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.7	Pearson Correlation	.699**	.614**	.581**	.602**	.679**	.693**	.616**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.8	Pearson Correlation	1	.580**	.529**	.499**	.598**	.618**	.601**	.771**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.9	Pearson Correlation	.580**	1	.569**	.510**	.614**	.659**	.678**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.10	Pearson Correlation	.529**	.569**	1	.553**	.583**	.622**	.566**	.758**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.11	Pearson Correlation	.499**	.510**	.553**	1	.574**	.618**	.572**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.12	Pearson Correlation	.598**	.614**	.583**	.574**	1	.587**	.591**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.13	Pearson Correlation	.618**	.659**	.622**	.618**	.587**	1	.753**	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1.14	Pearson Correlation	.601**	.678**	.566**	.572**	.591**	.753**	1	.799**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89	89	89
X1	Pearson Correlation	.771**	.817**	.758**	.748**	.781**	.842**	.799**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89	89	89

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.507**	.579**	.654**	.629**	.563**	.803**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2.2	Pearson Correlation	.507**	1	.593**	.637**	.582**	.582**	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2.3	Pearson Correlation	.579**	.593**	1	.637**	.625**	.551**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2.4	Pearson Correlation	.654**	.637**	.637**	1	.576**	.690**	.856**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2.5	Pearson Correlation	.629**	.582**	.625**	.576**	1	.585**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2.6	Pearson Correlation	.563**	.582**	.551**	.690**	.585**	1	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
X2	Pearson Correlation	.803**	.798**	.817**	.856**	.819**	.804**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89	89

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

Correlations

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z
Z1	Pearson Correlation	1	.586**	.499**	.590**	.626**	.590**	.833**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z2	Pearson Correlation	.586**	1	.371**	.423**	.591**	.607**	.771**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z3	Pearson Correlation	.499**	.371**	1	.489**	.372**	.448**	.667**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z4	Pearson Correlation	.590**	.423**	.489**	1	.520**	.486**	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z5	Pearson Correlation	.626**	.591**	.372**	.520**	1	.612**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z6	Pearson Correlation	.590**	.607**	.448**	.486**	.612**	1	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89	89
Z	Pearson Correlation	.833**	.771**	.667**	.757**	.810**	.810**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89	89

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

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.711**	.638**	.602**	.570**	.789**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y2	Pearson Correlation	.711**	1	.654**	.625**	.663**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y3	Pearson Correlation	.638**	.654**	1	.645**	.704**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y4	Pearson Correlation	.602**	.625**	.645**	1	.665**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y5	Pearson Correlation	.570**	.663**	.704**	.665**	1	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y6	Pearson Correlation	.668**	.703**	.668**	.780**	.718**	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y7	Pearson Correlation	.564**	.752**	.622**	.617**	.680**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y8	Pearson Correlation	.634**	.672**	.651**	.732**	.640**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y9	Pearson Correlation	.594**	.680**	.632**	.643**	.641**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y10	Pearson Correlation	.581**	.601**	.591**	.587**	.602**	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y	Pearson Correlation	.789**	.853**	.818**	.833**	.831**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89

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

Correlations

		Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y
Y1	Pearson Correlation	.668**	.564**	.634**	.594**	.581**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y2	Pearson Correlation	.703**	.752**	.672**	.680**	.601**	.853**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y3	Pearson Correlation	.668**	.622**	.651**	.632**	.591**	.818**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y4	Pearson Correlation	.780**	.617**	.732**	.643**	.587**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y5	Pearson Correlation	.718**	.680**	.640**	.641**	.602**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y6	Pearson Correlation	1	.694**	.729**	.717**	.638**	.884**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y7	Pearson Correlation	.694**	1	.662**	.667**	.622**	.831**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y8	Pearson Correlation	.729**	.662**	1	.670**	.558**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y9	Pearson Correlation	.717**	.667**	.670**	1	.651**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y10	Pearson Correlation	.638**	.622**	.558**	.651**	1	.774**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	89	89	89	89	89	89
Y	Pearson Correlation	.884**	.831**	.841**	.833**	.774**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	89	89	89	89	89	89

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

Lampiran 4

Hasil Uji Reliabilitas

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	89	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	14

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X1.1	4.0899	.76337	89
X1.2	3.9663	.73003	89
X1.3	4.0112	.80474	89
X1.4	4.0787	.82881	89
X1.5	3.9438	.77400	89
X1.6	4.0449	.85160	89
X1.7	4.0674	.87643	89
X1.8	4.1124	.72985	89
X1.9	4.0562	.81686	89
X1.10	4.0449	.75242	89
X1.11	3.9551	.82448	89
X1.12	4.0225	.72265	89
X1.13	3.8764	.83693	89
X1.14	4.0225	.79740	89

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
56.2921	76.436	8.74279	14

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	89	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.900	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X2.1	3.8315	.75733	89
X2.2	3.6629	.76788	89
X2.3	3.8764	.78074	89
X2.4	3.7079	.77169	89
X2.5	3.7978	.78595	89
X2.6	3.6854	.70058	89

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
22.5618	13.885	3.72630	6

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	89	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.867	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z1	3.2135	.59299	89
Z2	3.2697	.61725	89
Z3	3.2472	.54940	89
Z4	3.2135	.64793	89
Z5	3.2697	.67021	89
Z6	3.3146	.65010	89

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
19.5281	8.388	2.89627	6

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	89	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	10

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	3.9663	.77532	89
Y2	3.8315	.85594	89
Y3	3.8652	.77152	89
Y4	3.9101	.82076	89
Y5	3.9438	.84423	89
Y6	3.8652	.86853	89
Y7	4.0112	.83250	89
Y8	3.8652	.86853	89
Y9	4.0000	.83937	89
Y10	4.0449	.81058	89

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
39.3034	47.259	6.87453	10

Lampiran 5

Distribusi Frekuensi Jawaban Reponden

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	10	11.2	11.2	15.7
	4.00	49	55.1	55.1	70.8
	5.00	26	29.2	29.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	19	21.3	21.3	23.6
	4.00	48	53.9	53.9	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	19	21.3	21.3	24.7
	4.00	41	46.1	46.1	70.8
	5.00	26	29.2	29.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	3	3.4	3.4	4.5
	3.00	12	13.5	13.5	18.0
	4.00	45	50.6	50.6	68.5
	5.00	28	31.5	31.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	17	19.1	19.1	23.6
	4.00	48	53.9	53.9	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	15	16.9	16.9	22.5
	4.00	40	44.9	44.9	67.4
	5.00	29	32.6	32.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	3	3.4	3.4	4.5
	3.00	16	18.0	18.0	22.5
	4.00	38	42.7	42.7	65.2
	5.00	31	34.8	34.8	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	10	11.2	11.2	14.6
	4.00	50	56.2	56.2	70.8
	5.00	26	29.2	29.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	12	13.5	13.5	19.1
	4.00	45	50.6	50.6	69.7
	5.00	27	30.3	30.3	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	1	1.1	1.1	2.2
	3.00	14	15.7	15.7	18.0
	4.00	50	56.2	56.2	74.2
	5.00	23	25.8	25.8	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	23	25.8	25.8	29.2
	4.00	38	42.7	42.7	71.9
	5.00	25	28.1	28.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.4	3.4	3.4
	3.00	13	14.6	14.6	18.0
	4.00	52	58.4	58.4	76.4
	5.00	21	23.6	23.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	4	4.5	4.5	5.6
	3.00	19	21.3	21.3	27.0
	4.00	46	51.7	51.7	78.7
	5.00	19	21.3	21.3	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	15	16.9	16.9	21.3
	4.00	45	50.6	50.6	71.9
	5.00	25	28.1	28.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	16	18.0	18.0	24.7
	4.00	54	60.7	60.7	85.4
	5.00	13	14.6	14.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	25	28.1	28.1	36.0
	4.00	48	53.9	53.9	89.9
	5.00	9	10.1	10.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	15	16.9	16.9	23.6
	4.00	52	58.4	58.4	82.0
	5.00	16	18.0	18.0	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	22	24.7	24.7	32.6
	4.00	50	56.2	56.2	88.8
	5.00	10	11.2	11.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	20	22.5	22.5	29.2
	4.00	49	55.1	55.1	84.3
	5.00	14	15.7	15.7	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	22	24.7	24.7	31.5
	4.00	55	61.8	61.8	93.3
	5.00	6	6.7	6.7	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	57	64.0	64.0	71.9
	4.00	24	27.0	27.0	98.9
	5.00	1	1.1	1.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	52	58.4	58.4	66.3
	4.00	29	32.6	32.6	98.9
	5.00	1	1.1	1.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	57	64.0	64.0	69.7
	4.00	27	30.3	30.3	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	6	6.7	6.7	7.9
	3.00	57	64.0	64.0	71.9
	4.00	23	25.8	25.8	97.8
	5.00	2	2.2	2.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	9	10.1	10.1	10.1
	3.00	49	55.1	55.1	65.2
	4.00	29	32.6	32.6	97.8
	5.00	2	2.2	2.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Z6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	7	7.9	7.9	7.9
	3.00	49	55.1	55.1	62.9
	4.00	31	34.8	34.8	97.8
	5.00	2	2.2	2.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	16	18.0	18.0	22.5
	4.00	48	53.9	53.9	76.4
	5.00	21	23.6	23.6	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	9.0	9.0	9.0
	3.00	17	19.1	19.1	28.1
	4.00	46	51.7	51.7	79.8
	5.00	18	20.2	20.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	18	20.2	20.2	25.8
	4.00	50	56.2	56.2	82.0
	5.00	16	18.0	18.0	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	16	18.0	18.0	24.7
	4.00	47	52.8	52.8	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	22	24.7	24.7	29.2
	4.00	38	42.7	42.7	71.9
	5.00	25	28.1	28.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	8	9.0	9.0	9.0
	3.00	16	18.0	18.0	27.0
	4.00	45	50.6	50.6	77.5
	5.00	20	22.5	22.5	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	12	13.5	13.5	20.2
	4.00	46	51.7	51.7	71.9
	5.00	25	28.1	28.1	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	22	24.7	24.7	31.5
	4.00	39	43.8	43.8	75.3
	5.00	22	24.7	24.7	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	16	18.0	18.0	23.6
	4.00	42	47.2	47.2	70.8
	5.00	26	29.2	29.2	100.0
	Total	89	100.0	100.0	

Y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.5	4.5	4.5
	3.00	15	16.9	16.9	21.3
	4.00	43	48.3	48.3	69.7
	5.00	27	30.3	30.3	100.0
	Total	89	100.0	100.0	



Lampiran 6

Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Persamaan I

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Z	17.9869	4.13423	89
X1	46.1177	9.77193	89
X2	17.4707	4.30979	89

Correlations

		Z	X1	X2
Pearson Correlation	Z	1.000	.623	.617
	X1	.623	1.000	.570
	X2	.617	.570	1.000
Sig. (1-tailed)	Z	.	.000	.000
	X1	.000	.	.000
	X2	.000	.000	.
N	Z	89	89	89
	X1	89	89	89
	X2	89	89	89

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^b	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Z



Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.700 ^a	.490	.478	2.98761	.490	41.255	2	86	.000

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	736.463	2	368.231	41.255	.000 ^a
	Residual	767.618	86	8.926		
	Total	1504.081	88			

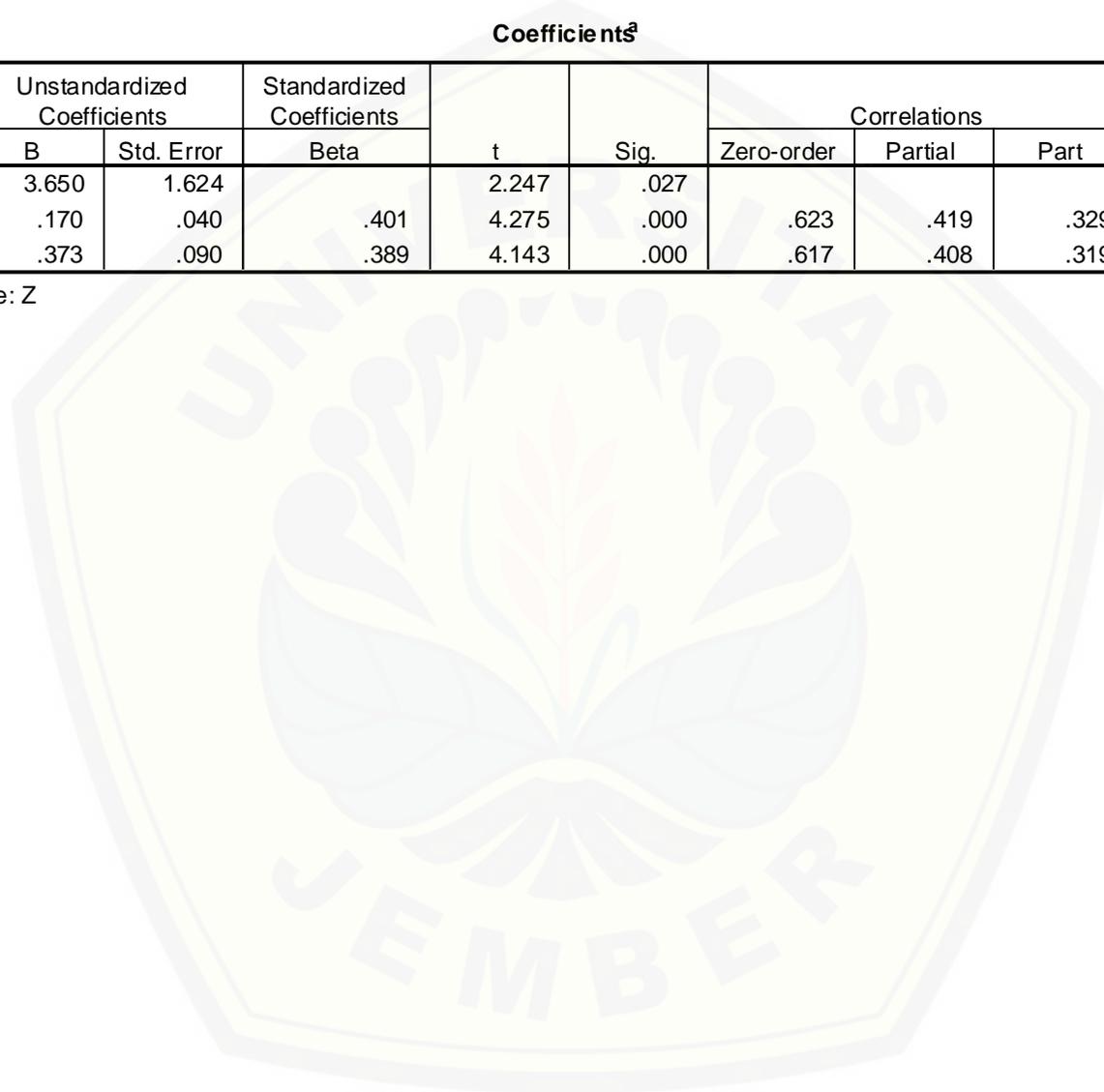
a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Z

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.650	1.624		2.247	.027					
	X1	.170	.040	.401	4.275	.000	.623	.419	.329	.675	1.482
	X2	.373	.090	.389	4.143	.000	.617	.408	.319	.675	1.482

a. Dependent Variable: Z



Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	X1	X2
1	1	2.952	1.000	.00	.00	.00
	2	.029	10.126	.65	.00	.67
	3	.019	12.417	.34	1.00	.32

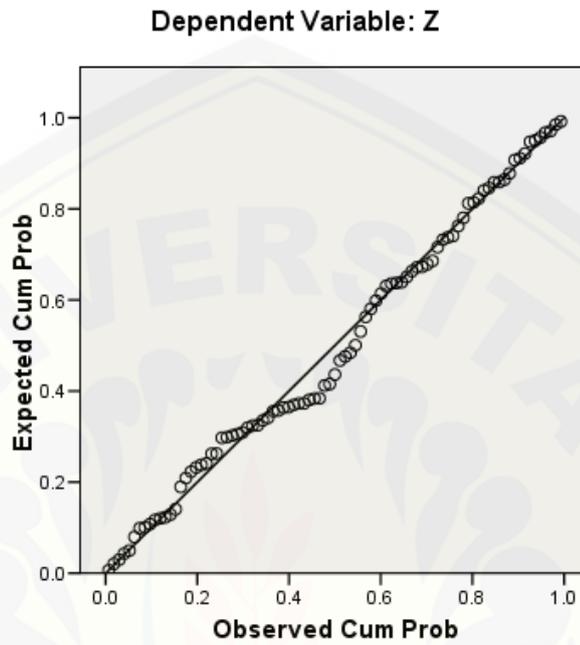
a. Dependent Variable: Z

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	8.4061	22.6056	17.9869	2.89290	89
Std. Predicted Value	-3.312	1.597	.000	1.000	89
Standard Error of Predicted Value	.324	1.153	.516	.188	89
Adjusted Predicted Value	8.6523	22.5338	18.0039	2.86354	89
Residual	-7.41013	7.16760	.00000	2.95346	89
Std. Residual	-2.480	2.399	.000	.989	89
Stud. Residual	-2.689	2.419	-.003	1.009	89
Deleted Residual	-8.70667	7.28954	-.01705	3.07920	89
Stud. Deleted Residual	-2.793	2.492	-.002	1.021	89
Mahal. Distance	.045	12.116	1.978	2.558	89
Cook's Distance	.000	.422	.015	.047	89
Centered Leverage Value	.001	.138	.022	.029	89

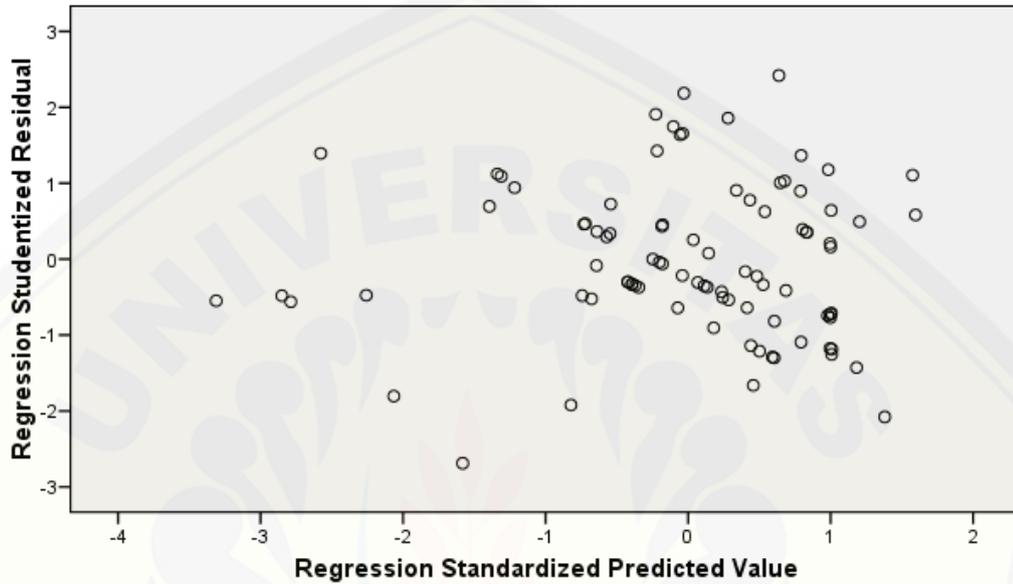
a. Dependent Variable: Z

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Z



Persamaan II

Regression

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	29.7617	7.57597	89
X1	46.1177	9.77193	89
X2	17.4707	4.30979	89
Z	17.9869	4.13423	89

Correlations

		Y	X1	X2	Z
Pearson Correlation	Y	1.000	.566	.560	.605
	X1	.566	1.000	.570	.623
	X2	.560	.570	1.000	.617
	Z	.605	.623	.617	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000
	X2	.000	.000	.	.000
	Z	.000	.000	.000	.
N	Y	89	89	89	89
	X1	89	89	89	89
	X2	89	89	89	89
	Z	89	89	89	89

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Z, X2, X1 [†]	.	Enter

- a. All requested variables entered.
- b. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.674 ^a	.454	.434	5.69714	.454	23.538	3	85	.000

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2291.904	3	763.968	23.538	.000 ^a
	Residual	2758.880	85	32.457		
	Total	5050.784	88			

a. Predictors: (Constant), Z, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.807	3.187		1.195	.236					
	X1	.186	.083	.239	2.227	.029	.566	.235	.179	.556	1.798
	X2	.404	.188	.230	2.152	.034	.560	.227	.173	.562	1.778
	Z	.574	.206	.313	2.793	.006	.605	.290	.224	.510	1.959

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	Z
1	1	3.933	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.030	11.516	.73	.00	.36	.05
	3	.021	13.714	.18	.20	.63	.36
	4	.017	15.250	.08	.79	.01	.59

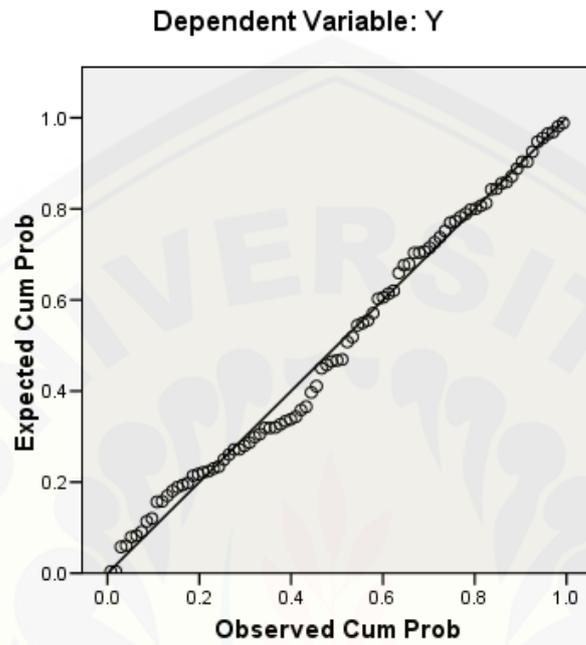
a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	12.9447	39.1815	29.7617	5.10337	89
Std. Predicted Value	-3.295	1.846	.000	1.000	89
Standard Error of Predicted Value	.618	2.675	1.145	.386	89
Adjusted Predicted Value	12.1542	39.7951	29.7726	5.10823	89
Residual	-15.39529	12.97342	.00000	5.59919	89
Std. Residual	-2.702	2.277	.000	.983	89
Stud. Residual	-2.752	2.301	-.001	1.008	89
Deleted Residual	-15.97107	13.58463	-.01086	5.89408	89
Stud. Deleted Residual	-2.867	2.362	-.001	1.021	89
Mahal. Distance	.047	18.411	2.966	3.021	89
Cook's Distance	.000	.185	.013	.025	89
Centered Leverage Value	.001	.209	.034	.034	89

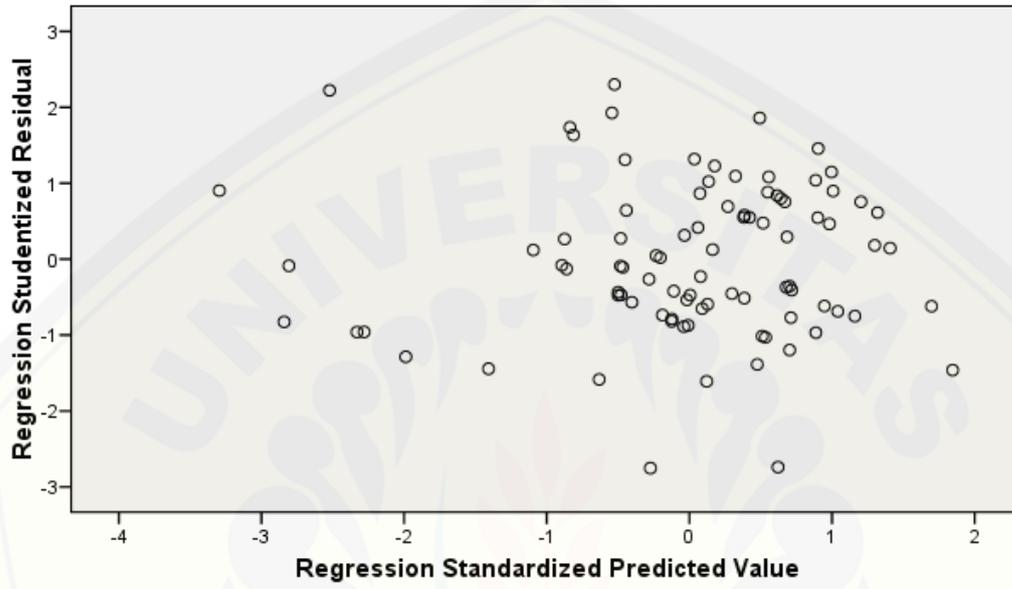
a. Dependent Variable: Y

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot

Dependent Variable: Y



Digital Repository Universitas Jember

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	Total
1	1,808	2,185	2,094	2,383	1,990	2,879	2,485	1,851	1,833	2,298	2,183	1,940	2,608	1,942	30,481
2	2,920	2,185	3,163	3,442	1,990	2,879	2,485	3,019	1,833	3,517	2,183	1,940	2,608	1,942	36,106
3	2,920	3,393	3,163	3,442	1,990	2,879	3,461	3,019	1,833	3,517	3,237	3,144	2,608	3,016	41,622
4	1,808	2,185	2,094	3,442	1,990	1,907	2,485	1,851	1,833	2,298	3,237	1,940	3,702	1,942	32,715
5	2,920	2,185	3,163	2,383	1,990	1,907	2,485	3,019	2,861	3,517	2,183	3,144	2,608	1,942	36,307
6	2,920	3,393	2,094	3,442	3,122	1,907	3,461	3,019	1,833	3,517	2,183	3,144	2,608	1,942	38,585
7	2,920	2,185	3,163	2,383	3,122	1,907	2,485	3,019	2,861	2,298	2,183	1,940	2,608	3,016	36,090
8	2,920	2,185	3,163	3,442	3,122	1,907	2,485	4,398	2,861	3,517	2,183	4,528	2,608	3,016	42,334
9	2,920	3,393	2,094	3,442	3,122	2,879	2,485	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	2,608	3,016	41,736
10	4,283	3,393	4,398	3,442	4,441	2,879	3,461	3,019	4,165	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	50,097
11	2,920	2,185	2,094	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	4,877	3,237	3,144	3,702	3,016	43,959
12	1,808	2,185	3,163	2,383	1,990	1,907	2,485	1,851	2,861	2,298	2,183	3,144	2,608	1,942	32,808
13	2,920	3,393	3,163	3,442	3,122	1,907	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	43,903
14	2,920	4,711	2,094	3,442	3,122	4,119	3,461	3,019	2,861	3,517	4,423	3,144	3,702	3,016	47,551
15	4,283	3,393	4,398	4,754	4,441	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	4,528	3,702	1,942	50,414
16	2,920	2,185	3,163	4,754	3,122	2,879	4,687	4,398	4,165	4,877	3,237	3,144	3,702	3,016	50,250
17	2,920	3,393	2,094	4,754	3,122	4,119	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	2,608	1,942	44,192
18	2,920	3,393	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	3,019	2,861	4,877	3,237	3,144	3,702	3,016	49,937
19	2,920	3,393	3,163	3,442	3,122	4,119	4,687	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	47,342
20	4,283	3,393	3,163	4,754	4,441	2,879	4,687	4,398	4,165	3,517	4,423	4,528	4,989	3,016	56,634
21	2,920	3,393	3,163	4,754	3,122	1,907	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	2,608	3,016	44,121
22	4,283	4,711	3,163	3,442	1,990	2,879	4,687	3,019	2,861	3,517	3,237	4,528	3,702	4,307	50,325
23	4,283	3,393	2,094	3,442	3,122	2,879	2,485	3,019	1,833	3,517	4,423	1,940	3,702	4,307	44,439
24	2,920	3,393	2,094	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	43,807
25	4,283	3,393	2,094	3,442	3,122	2,879	2,485	4,398	2,861	4,877	3,237	1,940	3,702	1,942	44,655
26	2,920	3,393	3,163	2,383	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	43,817
27	1,808	2,185	1,000	2,383	1,000	1,000	2,485	1,851	1,000	2,298	1,000	1,940	1,765	1,000	22,716
28	2,920	3,393	3,163	3,442	4,441	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	2,183	3,144	4,989	4,307	47,718
29	4,283	3,393	3,163	4,754	3,122	2,879	3,461	3,019	4,165	4,877	2,183	4,528	3,702	3,016	50,544
30	2,920	3,393	3,163	4,754	3,122	4,119	4,687	4,398	4,165	3,517	3,237	3,144	2,608	3,016	50,243
31	4,283	4,711	3,163	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	4,528	3,702	4,307	50,232
32	4,283	3,393	4,398	3,442	4,441	2,879	3,461	3,019	2,861	4,877	3,237	4,528	4,989	4,307	54,114
33	4,283	4,711	3,163	4,754	4,441	4,119	4,687	3,019	2,861	4,877	4,423	4,528	3,702	3,016	56,582
34	1,000	2,185	2,094	1,691	1,990	1,000	1,691	1,000	1,000	2,298	2,183	1,940	1,765	1,942	23,782
35	1,808	3,393	3,163	2,383	1,990	1,907	3,461	1,851	2,861	3,517	3,237	3,144	2,608	3,016	38,338
36	2,920	4,711	4,398	4,754	4,441	2,879	3,461	3,019	4,165	4,877	3,237	3,144	3,702	4,307	54,016
37	2,920	4,711	3,163	3,442	3,122	4,119	4,687	4,398	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	50,039
38	2,920	3,393	2,094	4,754	1,990	2,879	3,461	3,019	1,833	3,517	2,183	1,940	2,608	1,942	38,534
39	4,283	4,711	3,163	4,754	3,122	4,119	4,687	4,398	2,861	4,877	3,237	3,144	3,702	3,016	54,074
40	1,808	2,185	2,094	3,442	1,990	1,907	2,485	1,851	1,833	2,298	2,183	1,940	2,608	1,942	30,567
41	2,920	3,393	4,398	4,754	1,990	4,119	4,687	3,019	2,861	2,298	3,237	3,144	3,702	3,016	47,539
42	2,920	4,711	4,398	4,754	4,441	2,879	4,687	3,019	4,165	3,517	4,423	4,528	3,702	4,307	56,451
43	4,283	4,711	4,398	3,442	3,122	2,879	4,687	4,398	4,165	3,517	3,237	3,144	3,702	4,307	53,993
44	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,851	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	14,851
45	4,283	3,393	4,398	3,442	4,441	4,119	4,687	4,398	2,861	3,517	4,423	4,528	4,989	3,016	56,493

Digital Repository Universitas Jember

46	2,920	3,393	4,398	4,754	3,122	4,119	4,687	4,398	2,861	4,877	4,423	4,528	4,989	3,016	56,485
47	2,920	2,185	2,094	2,383	3,122	2,879	2,485	1,851	1,833	2,298	2,183	1,940	2,608	1,942	32,725
48	2,920	3,393	3,163	2,383	3,122	1,907	3,461	3,019	2,861	3,517	2,183	3,144	3,702	3,016	41,791
49	2,920	2,185	3,163	3,442	3,122	1,907	2,485	3,019	2,861	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	41,719
50	4,283	3,393	3,163	3,442	4,441	2,879	4,687	3,019	4,165	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	50,086
51	2,920	3,393	3,163	4,754	3,122	2,879	4,687	4,398	2,861	4,877	4,423	3,144	4,989	4,307	53,916
52	2,920	3,393	4,398	3,442	1,990	2,879	4,687	4,398	2,861	3,517	4,423	4,528	3,702	3,016	50,153
53	2,920	4,711	3,163	4,754	1,990	2,879	4,687	4,398	2,861	4,877	4,423	3,144	4,989	4,307	54,103
54	1,000	1,000	2,094	1,691	1,000	1,000	1,691	1,000	1,000	2,298	1,000	1,000	1,765	1,000	18,540
55	2,920	3,393	3,163	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	4,165	3,517	4,423	3,144	3,702	3,016	47,365
56	2,920	3,393	4,398	4,754	4,441	2,879	4,687	3,019	4,165	4,877	3,237	3,144	4,989	3,016	53,919
57	2,920	3,393	3,163	4,754	3,122	2,879	3,461	3,019	4,165	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	47,492
58	4,283	4,711	3,163	3,442	3,122	4,119	3,461	1,851	4,165	3,517	4,423	3,144	3,702	3,016	50,119
59	2,920	3,393	3,163	4,754	4,441	2,879	3,461	3,019	4,165	4,877	4,423	4,528	3,702	4,307	54,031
60	2,920	2,185	3,163	3,442	1,990	4,119	2,485	1,851	4,165	3,517	2,183	3,144	3,702	3,016	41,882
61	2,920	3,393	4,398	3,442	3,122	4,119	3,461	3,019	2,861	3,517	4,423	3,144	4,989	3,016	49,824
62	4,283	4,711	3,163	3,442	3,122	4,119	3,461	3,019	2,861	3,517	3,237	1,940	3,702	3,016	47,593
63	4,283	3,393	4,398	3,442	3,122	4,119	3,461	3,019	4,165	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	50,019
64	4,283	3,393	4,398	4,754	3,122	2,879	4,687	4,398	4,165	3,517	2,183	3,144	4,989	4,307	54,220
65	1,808	2,185	2,094	3,442	1,990	1,907	3,461	3,019	1,833	3,517	3,237	3,144	3,702	3,016	38,355
66	1,808	2,185	2,094	2,383	1,990	1,907	3,461	3,019	1,833	2,298	2,183	3,144	2,608	1,942	32,857
67	2,920	3,393	3,163	4,754	4,441	2,879	4,687	4,398	4,165	3,517	3,237	4,528	3,702	4,307	54,091
68	2,920	3,393	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	4,398	4,165	3,517	3,237	3,144	4,989	4,307	53,840
69	4,283	3,393	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	3,019	2,861	4,877	4,423	3,144	3,702	4,307	53,777
70	4,283	4,711	3,163	4,754	3,122	4,119	3,461	4,398	4,165	3,517	4,423	3,144	3,702	3,016	53,978
71	2,920	4,711	3,163	3,442	4,441	4,119	3,461	4,398	2,861	3,517	4,423	4,528	3,702	4,307	53,993
72	1,808	3,393	3,163	2,383	3,122	1,907	2,485	3,019	2,861	2,298	2,183	1,940	2,608	3,016	36,186
73	4,283	4,711	4,398	3,442	4,441	4,119	3,461	3,019	4,165	4,877	3,237	3,144	4,989	4,307	56,594
74	2,920	4,711	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	4,398	2,861	3,517	4,423	4,528	3,702	3,016	53,844
75	2,920	2,185	2,094	2,383	3,122	2,879	3,461	3,019	1,833	2,298	2,183	3,144	3,702	3,016	38,240
76	2,920	3,393	4,398	4,754	4,441	4,119	4,687	4,398	2,861	2,298	2,183	3,144	3,702	3,016	50,315
77	2,920	4,711	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	4,398	4,165	4,877	3,237	4,528	3,702	4,307	56,615
78	2,920	3,393	3,163	3,442	3,122	4,119	3,461	3,019	4,165	3,517	3,237	3,144	4,989	4,307	49,999
79	4,283	3,393	4,398	4,754	4,441	4,119	4,687	4,398	4,165	3,517	4,423	4,528	4,989	4,307	60,402
80	2,920	3,393	2,094	3,442	4,441	2,879	4,687	3,019	2,861	3,517	4,423	3,144	4,989	4,307	50,114
81	2,920	3,393	3,163	4,754	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	4,877	4,423	3,144	2,608	3,016	47,639
82	2,920	3,393	3,163	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	3,517	2,183	3,144	3,702	3,016	43,821
83	4,283	4,711	4,398	3,442	3,122	4,119	4,687	4,398	4,165	4,877	4,423	4,528	4,989	4,307	60,450
84	4,283	4,711	4,398	4,754	4,441	2,879	3,461	4,398	4,165	4,877	4,423	4,528	4,989	4,307	60,614
85	1,808	3,393	3,163	3,442	3,122	2,879	3,461	3,019	2,861	4,877	2,183	3,144	3,702	3,016	44,070
86	4,283	3,393	3,163	4,754	3,122	4,119	4,687	4,398	4,165	3,517	4,423	3,144	4,989	4,307	56,464
87	2,920	4,711	4,398	3,442	3,122	4,119	3,461	4,398	2,861	4,877	3,237	3,144	4,989	4,307	53,988
88	1,000	2,185	1,000	1,691	1,000	1,000	1,691	1,000	1,000	1,495	2,183	1,000	1,765	1,000	19,012
89	4,283	3,393	4,398	4,754	4,441	2,879	4,687	3,019	2,861	4,877	4,423	4,528	3,702	1,942	54,186
MEAN	3,107	3,378	3,223	3,625	3,107	3,014	3,625	3,223	3,014	3,625	3,223	3,223	3,625	3,107	

No.

X2

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total
1	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
2	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
3	1,903	2,057	3,013	2,002	1,987	3,298	14,260
4	1,903	2,057	3,013	2,002	3,122	2,026	14,123
5	3,078	4,616	4,393	2,002	3,122	3,298	20,509
6	3,078	2,057	3,013	2,002	3,122	2,026	15,298
7	1,903	2,057	1,881	2,002	1,987	2,026	11,856
8	3,078	3,231	1,881	3,168	3,122	2,026	16,505
9	3,078	3,231	3,013	3,168	1,987	3,298	17,775
10	1,903	2,057	3,013	2,002	1,987	3,298	14,260
11	3,078	3,231	1,881	2,002	1,987	2,026	14,205
12	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
13	3,078	3,231	3,013	4,565	3,122	3,298	20,307
14	1,903	2,057	1,881	2,002	1,987	2,026	11,856
15	3,078	2,057	4,393	3,168	4,464	3,298	20,458
16	3,078	3,231	4,393	3,168	3,122	3,298	20,289
17	4,503	2,057	3,013	4,565	3,122	3,298	20,558
18	3,078	2,057	3,013	2,002	3,122	2,026	15,298
19	1,903	3,231	3,013	3,168	1,987	3,298	16,600
20	3,078	3,231	4,393	3,168	3,122	3,298	20,289
21	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
22	3,078	2,057	1,881	2,002	3,122	2,026	14,166
23	1,903	2,057	1,881	2,002	1,987	2,026	11,856
24	3,078	2,057	1,881	3,168	3,122	3,298	16,603
25	3,078	2,057	3,013	2,002	3,122	3,298	16,570
26	1,903	3,231	1,881	3,168	1,987	3,298	15,468
27	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
28	3,078	4,616	3,013	3,168	3,122	3,298	20,294
29	3,078	3,231	3,013	4,565	4,464	4,869	23,221
30	3,078	3,231	1,881	3,168	1,987	3,298	16,643
31	3,078	3,231	3,013	3,168	1,987	3,298	17,775
32	4,503	2,057	3,013	3,168	3,122	3,298	19,160
33	3,078	2,057	3,013	3,168	1,987	3,298	16,600
34	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
35	3,078	2,057	3,013	3,168	3,122	3,298	17,735
36	3,078	2,057	3,013	2,002	1,987	2,026	14,163
37	1,903	3,231	3,013	2,002	3,122	3,298	16,569
38	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	2,026	17,637
39	4,503	2,057	1,881	3,168	3,122	3,298	18,028
40	1,903	3,231	3,013	2,002	1,987	2,026	14,162
41	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
42	3,078	2,057	3,013	2,002	1,987	2,026	14,163
43	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
44	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
45	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	4,869	20,481

46	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
47	3,078	2,057	4,393	4,565	3,122	3,298	20,513
48	1,903	2,057	3,013	3,168	3,122	3,298	16,561
49	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
50	3,078	3,231	3,013	3,168	4,464	3,298	20,252
51	3,078	4,616	4,393	3,168	4,464	2,026	21,744
52	4,503	2,057	3,013	3,168	1,987	2,026	16,753
53	3,078	4,616	3,013	3,168	4,464	3,298	21,637
54	3,078	3,231	3,013	2,002	3,122	3,298	17,744
55	1,903	3,231	1,881	3,168	3,122	3,298	16,603
56	3,078	3,231	3,013	4,565	1,987	3,298	19,172
57	1,903	2,057	1,881	2,002	1,987	2,026	11,856
58	3,078	3,231	4,393	3,168	3,122	2,026	19,017
59	3,078	3,231	4,393	3,168	4,464	3,298	21,632
60	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	2,026	17,637
61	4,503	3,231	3,013	3,168	3,122	4,869	21,906
62	3,078	2,057	3,013	2,002	3,122	3,298	16,570
63	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
64	3,078	3,231	3,013	3,168	4,464	3,298	20,252
65	1,903	3,231	3,013	2,002	3,122	3,298	16,569
66	1,903	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	17,735
67	3,078	3,231	3,013	2,002	3,122	2,026	16,472
68	3,078	3,231	4,393	4,565	3,122	3,298	21,687
69	3,078	2,057	3,013	3,168	3,122	3,298	17,735
70	3,078	4,616	3,013	3,168	4,464	3,298	21,637
71	4,503	3,231	4,393	3,168	3,122	3,298	21,715
72	3,078	3,231	1,881	3,168	3,122	3,298	17,778
73	4,503	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	20,334
74	4,503	3,231	1,881	2,002	3,122	3,298	18,037
75	3,078	3,231	3,013	3,168	4,464	3,298	20,252
76	3,078	3,231	3,013	3,168	4,464	2,026	18,980
77	3,078	4,616	3,013	3,168	3,122	4,869	21,865
78	3,078	4,616	4,393	4,565	1,987	3,298	21,937
79	4,503	3,231	3,013	3,168	4,464	3,298	21,677
80	4,503	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	20,334
81	4,503	4,616	4,393	4,565	3,122	2,026	23,224
82	3,078	3,231	4,393	3,168	4,464	3,298	21,632
83	3,078	3,231	4,393	3,168	3,122	3,298	20,289
84	3,078	4,616	3,013	4,565	3,122	4,869	23,263
85	3,078	3,231	4,393	3,168	3,122	3,298	20,289
86	3,078	3,231	3,013	3,168	3,122	3,298	18,909
87	4,503	3,231	3,013	3,168	4,464	3,298	21,677
88	1,903	1,000	1,881	1,000	1,987	2,026	9,797
89	4,503	3,231	4,393	4,565	4,464	4,869	26,026
MEAN	2,935	2,866	2,935	2,866	2,935	2,935	

No.	Y										Total
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	4,41	2,91	3,12	4,26	3,12	4,13	4,13	3,02	4,18	4,25	37,58
	2	2	2	8	2	9	5	4	9	9	2
2	3,09	2,91	1,97	2,96	3,12	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	28,70
	2	2	4	5	2	6	8	4	8	6	6
3	3,09	2,91	3,12	4,26	4,30	2,86	4,13	4,21	2,93	2,98	34,83
	2	2	2	8	7	6	5	3	8	6	9
4	4,41	4,19	3,12	2,96	4,30	2,86	4,13	3,02	4,18	1,94	35,16
	2	8	2	5	7	6	5	4	9	2	2
5	3,09	4,19	3,12	2,96	4,30	2,86	2,82	2,02	2,93	2,98	31,32
	2	8	2	5	7	6	8	6	8	6	9
6	4,41	2,91	4,47	4,26	4,30	4,13	4,13	4,21	2,93	4,25	40,05
	2	2	2	8	7	9	5	3	8	9	5
7	3,09	1,88	3,12	1,90	3,12	1,86	2,82	3,02	2,93	2,98	26,77
	2	9	2	3	2	9	8	4	8	6	3
8	3,09	2,91	3,12	2,96	4,30	2,86	4,13	3,02	4,18	4,25	34,87
	2	2	2	5	7	6	5	4	9	9	1
9	4,41	4,19	3,12	2,96	3,12	4,13	2,82	3,02	2,93	4,25	35,00
	2	8	2	5	2	9	8	4	8	9	8
10	3,09	1,88	1,97	2,96	2,10	1,86	2,82	2,02	2,93	2,98	24,66
	2	9	4	5	0	9	8	6	8	6	8
11	1,96	1,88	1,97	1,90	3,12	2,86	2,82	2,02	2,93	2,98	24,49
	7	9	4	3	2	6	8	6	8	6	8
12	1,96	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,02	1,93	1,00	12,92
	7	0	0	0	0	0	0	6	0	0	2
13	3,09	2,91	1,97	2,96	2,10	2,86	2,82	4,21	2,93	2,98	28,87
	2	2	4	5	0	6	8	3	8	6	3
14	3,09	2,91	3,12	2,96	2,10	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	28,83
	2	2	2	5	0	6	8	4	8	6	3
15	3,09	4,19	3,12	4,26	4,30	4,13	4,13	2,02	4,18	4,25	37,73
	2	8	2	8	7	9	5	6	9	9	5
16	1,96	2,91	3,12	2,96	3,12	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	28,73
	7	2	2	5	2	6	8	4	8	6	0
17	1,96	1,88	1,97	2,96	3,12	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	26,55
	7	9	4	5	2	6	8	4	8	6	9
18	4,41	4,19	4,47	4,26	4,30	4,13	4,13	4,21	4,18	4,25	42,59
	2	8	2	8	7	9	5	3	9	9	2
19	3,09	1,88	3,12	2,96	3,12	1,86	1,81	3,02	2,93	2,98	26,82
	2	9	2	5	2	9	2	4	8	6	0
20	3,09	2,91	3,12	4,26	3,12	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	31,15
	2	2	2	8	2	6	8	4	8	6	8
21	1,96	2,91	1,97	2,96	3,12	1,86	2,82	2,02	2,93	1,94	24,54
	7	2	4	5	2	9	8	6	8	2	3
22	1,96	2,91	3,12	1,90	3,12	1,86	2,82	3,02	2,93	2,98	26,67
	7	2	2	3	2	9	8	4	8	6	1
23	1,96	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,81	2,02	1,93	1,94	14,67
	7	0	0	0	0	0	2	6	0	2	6
24	3,09	2,91	3,12	2,96	3,12	2,86	1,81	3,02	2,93	2,98	28,83
	2	2	2	5	2	6	2	4	8	6	9
25	3,09	2,91	3,12	2,96	2,10	2,86	2,82	3,02	2,93	2,98	28,83
	2	2	2	5	0	6	8	4	8	6	3

26	3,09 2	1,88 9	1,97 4	2,96 5	2,10 0	2,86 6	1,81 2	2,02 6	2,93 8	2,98 6	24,64 8
27	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,81 2	1,00 0	1,00 0	1,00 0	10,81 2
28	3,09 2	1,88 9	3,12 2	2,96 5	2,10 0	2,86 6	2,82 8	2,02 6	1,93 0	1,94 2	24,76 0
29	1,96 7	1,88 9	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	1,94 2	26,66 3
30	4,41 2	2,91 2	3,12 2	1,90 3	3,12 2	1,86 9	2,82 8	2,02 6	1,93 0	2,98 6	27,11 0
31	4,41 2	4,19 8	4,47 2	2,96 5	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	2,93 8	4,25 9	40,03 8
32	3,09 2	2,91 2	1,97 4	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	1,93 0	1,94 2	26,65 4
33	3,09 2	4,19 8	3,12 2	4,26 8	3,12 2	2,86 6	4,13 5	4,21 3	2,93 8	2,98 6	34,94 0
34	1,00 0	1,00 0	1,97 4	1,90 3	2,10 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	2,98 6	14,96 4
35	3,09 2	2,91 2	3,12 2	1,90 3	2,10 0	1,86 9	2,82 8	2,02 6	1,93 0	2,98 6	24,76 8
36	1,96 7	1,88 9	1,97 4	1,90 3	2,10 0	2,86 6	1,81 2	2,02 6	2,93 8	1,94 2	21,41 7
37	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	1,86 9	1,81 2	2,02 6	1,93 0	1,94 2	24,79 2
38	1,96 7	1,88 9	1,97 4	2,96 5	2,10 0	2,86 6	2,82 8	3,02 4	1,93 0	2,98 6	24,52 9
39	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	4,25 9	31,12 8
40	3,09 2	2,91 2	3,12 2	1,90 3	2,10 0	1,86 9	1,81 2	2,02 6	2,93 8	2,98 6	24,76 1
41	3,09 2	1,88 9	3,12 2	2,96 5	3,12 2	1,86 9	1,81 2	2,02 6	1,93 0	2,98 6	24,81 3
42	3,09 2	2,91 2	1,97 4	1,90 3	2,10 0	2,86 6	2,82 8	2,02 6	1,93 0	2,98 6	24,61 6
43	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	4,25 9	31,12 8
44	1,00 0	1,88 9	1,97 4	1,00 0	2,10 0	1,00 0	2,82 8	1,00 0	1,93 0	2,98 6	17,70 7
45	4,41 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	4,30 7	4,13 9	4,13 5	3,02 4	2,93 8	4,25 9	37,50 0
46	4,41 2	4,19 8	4,47 2	2,96 5	4,30 7	4,13 9	4,13 5	3,02 4	4,18 9	4,25 9	40,10 1
47	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	1,81 2	2,02 6	2,93 8	1,94 2	26,79 7
48	3,09 2	1,88 9	3,12 2	1,90 3	3,12 2	2,86 6	2,82 8	2,02 6	2,93 8	2,98 6	26,77 2
49	3,09 2	1,88 9	3,12 2	2,96 5	3,12 2	1,86 9	2,82 8	3,02 4	1,93 0	2,98 6	26,82 7
50	3,09 2	1,88 9	3,12 2	2,96 5	2,10 0	1,86 9	2,82 8	2,02 6	2,93 8	4,25 9	27,08 9
51	3,09 2	2,91 2	3,12 2	1,90 3	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	1,93 0	1,94 2	26,74 0

52	4,41 2	2,91 2	1,97 4	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	4,25 9	31,30 0
53	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	2,10 0	2,86 6	1,81 2	3,02 4	4,18 9	2,98 6	29,06 8
54	1,96 7	1,00 0	1,97 4	1,00 0	2,10 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	13,04 1
55	4,41 2	2,91 2	4,47 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	4,18 9	4,25 9	35,04 9
56	3,09 2	2,91 2	4,47 2	2,96 5	4,30 7	4,13 9	2,82 8	4,21 3	4,18 9	4,25 9	37,37 5
57	1,96 7	1,00 0	1,97 4	1,90 3	2,10 0	1,86 9	1,00 0	2,02 6	1,93 0	1,94 2	17,71 1
58	3,09 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	4,13 5	3,02 4	4,18 9	4,25 9	37,44 7
59	4,41 2	2,91 2	4,47 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	4,18 9	4,25 9	41,30 6
60	4,41 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	4,13 5	4,21 3	2,93 8	2,98 6	34,95 8
61	1,96 7	2,91 2	3,12 2	2,96 5	4,30 7	2,86 6	4,13 5	3,02 4	2,93 8	2,98 6	31,22 2
62	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	2,10 0	2,86 6	4,13 5	3,02 4	4,18 9	2,98 6	31,39 2
63	3,09 2	4,19 8	4,47 2	2,96 5	3,12 2	4,13 9	4,13 5	3,02 4	4,18 9	4,25 9	37,59 5
64	4,41 2	4,19 8	4,47 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	4,18 9	4,25 9	42,59 2
65	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	4,25 9	31,12 8
66	1,96 7	1,88 9	3,12 2	1,90 3	3,12 2	1,86 9	2,82 8	2,02 6	2,93 8	2,98 6	24,65 0
67	1,96 7	1,88 9	1,97 4	1,90 3	2,10 0	1,00 0	1,81 2	2,02 6	1,00 0	1,94 2	17,61 3
68	4,41 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	4,18 9	4,25 9	39,95 6
69	3,09 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	2,82 8	4,21 3	2,93 8	2,98 6	34,80 4
70	4,41 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	4,21 3	4,18 9	2,98 6	34,90 1
71	4,41 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	2,82 8	4,21 3	4,18 9	4,25 9	38,64 9
72	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	2,10 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,93 0	1,94 2	12,97 2
73	3,09 2	4,19 8	3,12 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	4,18 9	4,25 9	39,92 2
74	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	2,10 0	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	2,98 6	28,83 3
75	3,09 2	2,91 2	1,97 4	1,90 3	2,10 0	1,86 9	2,82 8	3,02 4	2,93 8	1,94 2	24,58 3
76	3,09 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	4,30 7	2,86 6	4,13 5	4,21 3	4,18 9	4,25 9	37,34 6
77	4,41 2	2,91 2	4,47 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	2,82 8	4,21 3	2,93 8	2,98 6	37,47 5

78	3,09 2	2,91 2	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	1,93 0	2,98 6	28,84 6
79	4,41 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	4,30 7	2,86 6	4,13 5	3,02 4	4,18 9	4,25 9	37,47 8
80	4,41 2	4,19 8	3,12 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	2,82 8	4,21 3	4,18 9	4,25 9	36,17 4
81	3,09 2	2,91 2	4,47 2	4,26 8	4,30 7	4,13 9	2,82 8	4,21 3	4,18 9	2,98 6	37,40 5
82	3,09 2	4,19 8	4,47 2	4,26 8	3,12 2	2,86 6	4,13 5	4,21 3	4,18 9	2,98 6	37,54 0
83	3,09 2	2,91 2	4,47 2	2,96 5	4,30 7	4,13 9	4,13 5	4,21 3	4,18 9	2,98 6	37,40 9
84	3,09 2	2,91 2	4,47 2	4,26 8	3,12 2	2,86 6	2,82 8	4,21 3	2,93 8	4,25 9	34,96 9
85	3,09 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	4,18 9	2,98 6	32,40 9
86	4,41 2	2,91 2	4,47 2	2,96 5	4,30 7	2,86 6	2,82 8	3,02 4	4,18 9	2,98 6	34,96 1
87	3,09 2	2,91 2	4,47 2	2,96 5	3,12 2	2,86 6	4,13 5	3,02 4	2,93 8	1,94 2	31,46 8
88	1,96 7	1,00 0	1,00 0	1,90 3	1,00 0	1,86 9	1,00 0	1,00 0	1,00 0	1,00 0	12,73 9
89	3,09 2	2,91 2	3,12 2	4,26 8	3,12 2	2,86 6	2,82 8	3,02 4	2,93 8	2,98 6	31,15 8
MEA N	3,10 7	2,80 5	3,01 4	2,93 5	3,10 7	2,80 5	2,93 5	2,93 5	3,01 4	3,10 7	

No.	Z						Total
	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	
1	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
2	1,000	1,000	1,000	1,886	1,000	1,000	6,886
3	2,569	2,492	2,645	3,328	1,000	2,446	14,480
4	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	3,797	17,231
5	4,007	2,492	2,645	4,723	2,399	2,446	18,713
6	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	2,446	17,284
7	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
8	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
9	4,007	2,492	4,165	4,723	2,399	3,797	21,585
10	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	2,446	17,284
11	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
12	2,569	1,000	2,645	1,886	1,000	1,000	10,099
13	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
14	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
15	4,007	3,896	4,165	6,003	5,127	3,797	26,997
16	4,007	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	17,318
17	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	3,797	17,231
18	4,007	2,492	2,645	6,003	3,720	3,797	22,665
19	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	3,797	17,231
20	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	3,797	18,635
21	2,569	2,492	2,645	4,723	2,399	2,446	17,275
22	2,569	3,896	4,165	3,328	2,399	2,446	18,804
23	1,000	1,000	2,645	3,328	1,000	1,000	9,973
24	2,569	2,492	2,645	4,723	2,399	2,446	17,275
25	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	2,446	17,284
26	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
27	1,000	2,492	1,000	1,886	1,000	1,000	8,378
28	2,569	1,000	2,645	3,328	2,399	2,446	14,387
29	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	3,797	18,751
30	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	2,446	17,284
31	4,007	3,896	4,165	4,723	3,720	3,797	24,310
32	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	3,797	18,751
33	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
34	1,000	1,000	1,000	1,886	1,000	2,446	8,332
35	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
36	4,007	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	18,838
37	2,569	2,492	2,645	4,723	2,399	2,446	17,275
38	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
39	4,007	3,896	2,645	3,328	3,720	3,797	21,394
40	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
41	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
42	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
43	4,007	3,896	2,645	3,328	3,720	5,244	22,840
44	1,000	1,000	1,000	1,886	1,000	1,000	6,886

45	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
46	4,007	3,896	4,165	4,723	3,720	3,797	24,310
47	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
48	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
49	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
50	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
51	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
52	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	3,797	18,635
53	2,569	2,492	4,165	4,723	2,399	2,446	18,795
54	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	6,000
55	4,007	3,896	2,645	4,723	3,720	3,797	22,789
56	4,007	5,491	2,645	3,328	3,720	3,797	22,989
57	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
58	2,569	3,896	4,165	4,723	2,399	3,797	21,551
59	2,569	3,896	2,645	4,723	3,720	3,797	21,351
60	4,007	3,896	4,165	4,723	2,399	3,797	22,989
61	4,007	3,896	4,165	3,328	3,720	3,797	22,915
62	5,491	2,492	4,165	4,723	3,720	3,797	24,390
63	2,569	3,896	2,645	3,328	2,399	2,446	17,284
64	4,007	3,896	2,645	4,723	3,720	2,446	21,438
65	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
66	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	1,000	14,433
67	4,007	3,896	4,165	4,723	2,399	2,446	21,638
68	2,569	3,896	4,165	3,328	3,720	3,797	21,476
69	2,569	2,492	4,165	3,328	3,720	2,446	18,721
70	2,569	2,492	2,645	4,723	3,720	2,446	18,596
71	2,569	2,492	4,165	3,328	2,399	2,446	17,400
72	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	3,797	18,551
73	4,007	3,896	4,165	4,723	3,720	3,797	24,310
74	2,569	3,896	2,645	1,886	3,720	3,797	18,513
75	4,007	3,896	2,645	3,328	5,127	3,797	22,801
76	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
77	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
78	2,569	2,492	4,165	4,723	3,720	3,797	21,467
79	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
80	2,569	2,492	2,645	3,328	2,399	2,446	15,880
81	4,007	3,896	2,645	4,723	3,720	2,446	21,438
82	4,007	2,492	2,645	3,328	2,399	3,797	18,669
83	4,007	3,896	4,165	3,328	3,720	3,797	22,915
84	4,007	3,896	4,165	4,723	3,720	3,797	24,310
85	2,569	2,492	2,645	3,328	3,720	2,446	17,200
86	1,000	2,492	2,645	4,723	2,399	3,797	17,057
87	4,007	3,896	2,645	4,723	3,720	3,797	22,789
88	2,569	2,492	2,645	3,328	1,000	2,446	14,480
89	4,007	3,896	4,165	4,723	3,720	5,244	25,756
MEAN	2,866	2,866	3,014	3,625	2,750	2,866	

