Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi oleh Komitmen Organisasional di PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon, Banten

SKRIPSI

Disusun oleh:

Nama	: Bagus Ridho Laksono
Nomor Mahasiswa	: 15311244
Jurusan	: Manajeman
Bidang Konsenterasi	: Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2019

Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi oleh Komitmen Organisasional di PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon, Banten

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi sebagai salah satu syarat
untuk mencapai derajat Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen
pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia

oleh:

Nama : Bagus Ridho Laksono

Nomor Mahasiswa : 15311244

Jurusan : Manajeman

Bidang Konsenterasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2019

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Bagus Ridho Laksono
NIM	:15311244
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen

Dengan sebenarnya menyatakan bahwa skripsi ini saya susun tanpa tindakan plagiarisme sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Indonesia.

Jika dikemudian hari ternyata saya melakukan plagiarisme, saya akan bertanggungjawab sepenuhnya dan menerima sanksi yang dijatuhkan oleh Universitas Islam Indonesia kepada saya.

Yogyakarta,

Hormat Saya,



Bagus Ridho Laksono

Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon, Banten

SKRIPSI

oleh:

Nama	: Bagus Ridho Laksono
Nomor Mahasiswa	: 15311244
Jurusan	: Manajeman
Bidang Konsenterasi	: Sumber Daya Manusia

Telah Disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada Tanggal 10 Maret 2019

Dosen Pembimbing,

Acc. ujian.

Muafi, Dr., SE., M.Si.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN HUBUNGAN KARYAWAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASIONAL DI PT. KRAKATAU TIRTA INDUSTRI CILEGON, BANTEN

Disusun Oleh : **BAGUS RIDHO LAKSONO**

Nomor mahasiswa : **15311244**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari Jum'at, tanggal: 10 Mei 2019

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Muafi, Dr., M.Si. .....

Penguji : Suhartini. Dra., M.Si. .....

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Indonesia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA ★ YOGYAKARTA ★ FAKULTAS EKONOMI

Jaka Sriyana, SE., M.Si. Ph.D.

Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi oleh Komitmen Organisasional di PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon, Banten

Bagus Ridho Laksono

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Univversitas Islam Indonesia

bagusridholaksono@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik individu dan hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh komitmen organisasional di PT. Krakatau Tirta Industri. Populasi keseluruhan dalam perusahaan berjumlah 190 karyawan, Namun populasi yang akan dilakukan penelitian pada Divisi Keuangan dan Divisi SDM yang berjumlah 50 orang karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik sensus, karena populasi sama dengan sensus. Penelitian ini menggunakan alat analisis SmartPLS dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modeling).* Hasil dari penelitian ini menjelaskan bahwa semua variabel memiliki pengaruh positif dan signifikan.

Kata kunci: Karakteristik Individu, Hubungan Karyawan, Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja

The Influence of Individual Characteristics and Employee Relations on Job Satisfaction is Mediated by Organizational Commitment in PT. Krakatau Industrial Water Cilegon, Banten

Bagus Ridho Laksono

Departement of Management, Faculty of Economics, Islamic University of Indonesia

bagusridholaksono@gmail.com

ABSTRAK

The purpose of this study is to test and analyze the effect of individual characteristics and employee relations on job satisfaction mediated by organizational commtiment at PT. Krakatau Tirta Industri. The overall population in the company amounted to 190 employees, but the population to be researched in the Finance Division and the HR Division amounted to 50 employees. The sampling technique used in this study is census technique, because the population is the same as the census. This study uses a SmartPLS analysis tool with SEM (Structural Equation Modeling) analysis method. The results of this study explain that all variables have a positive and significant influence.

Keywords: Individual Characteristics, Employee Relations, Organisaional Commitment, Job Satisfaction

MOTTO

"*Hai orang-orang yang beriman, jadikanlah sabar dan shalatmu sebagai penolongmu, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar*"

(QS. Al-Baqarah : 153)

"Menuntut ilmu merupakan kewajiban bagi setiap muslim"

(H.R. Ibnu Majah)

"Jika kamu tidak tahan terhadap penatnya belajar, maka kamu akan menanggung bahayannya kebodohan"

(Imam Syafi'i)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan segala rasa syukur kepada Allah SWT, dengan kerendahan hati Saya persembahkan skripsi ini teruntuk,

Allah SWT

Rasulullah SAW

Almamaterku, FE UII

Bapak dan Ibu Tercinta

Kakakku dan Segenap Keluarga

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan petunjuk, rahmat, inayah, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul "*pengaruh karakteristik individu dan hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh komitmen organisasional".*

Tak lupa sholawat serta salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga dan para sahabatNya dengan segala keistimewaanNya menjadi suri tauladan bagi seluruh umat manusia dalam berperilaku, menjadi insan yang bermanfaat bagi orang lain dan sekitarnya.

Dalam penyusunan skripsi ini tidak sedikit hambatan yang penulis hadapi, akan tetapi penulis menyadari bahwa kelancaran dalam penyusunan skripsi ini tidak lain berkat dukungan, doa, bantuan dan bimbingan yang sangat besar dari berbagai pihak. Oleh karena itu, atas segala bentuk bantuan, dorongan dan bimbingan tersebut, penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, hidayahNya kepada penulis hingga saat ini.
2. Terimakasih kepada kedua orang tua peneliti Papah dan Mamah yang selalu mendoakan dan memberi motivasi selama ini, berkat Mamah dan Papah pula

peneliti tidak menyerah untuk menyelesaikan skripsi ini meski banyak hambatan yang dilalui selama pengerjaan.

3. Kakak-kakak (mba Sari & mba Risma) terimakasih yang selama ini memberikan dukungan, mendoakan, dan menyemangati baik selama perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan.
4. Bapak Muafi, Dr., SE., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi, yang telah membimbing peneliti dengan sabar dan memberi waktu serta kepeduliannya kepada peneliti.
5. Ka Fani dan ka Yogi selaku HRD yang selalu mengarahkan dan memberikan bantuan untuk bisa dilakukannya penelitian di PT. Krakatau Tirta Industri.
6. Sahabat-sahabat yang ada di group jumpbot yang selalu ada untuk menemani bermain, belajar dan menjelaskan apa arti teman dikota rantauan yang jauh dari keluarga.
7. Teman sekaligus keluarga yang ada di grup lagadur crew yang selalu memberikan suasana canda dan tawa menjadi pecah, dengan candaan-candaan yang suka nyeleneh namun mengasikan.
8. Teruntuk Noval, Yoga, Yogi, teman sekaligus sahabat seperjuangan dari awal datang ke kota rantau yang selalu ada untuk menemani.

Sebagai Penutup, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan laporan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran demi kesempurnaan penelitian ini.

Wassalamu'alaikumwarahmatullahiwabarakatuh

Yogyakarta, 10 Maret 2019 Penulis,

Bagus Ridho laksono

Daftar Isi

HALAMAN SAMPUL DEPAN i
HALAMAN JUDUL ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI iv
MOTTO v
HALAMAN PERSEMBAHAN vi
ABSTRAK vii
KATA PENGANTAR viii
DAFTAR ISI xi
DAFTAR TABEL xiv
DAFTAR GAMBAR xv
DAFTAR LAMPIRAN xvi
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 6
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Manfaat Penelitian 7
BAB II KAJIAN PUSTAKA 8
2.1 Penelitian Terdahulu 8
2.1.1 Pengaruh Karakeristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional 8
2.1.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja 11
2.1.3 Pengaruh Hubungan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja 14
2.1.4 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja 17
2.2 Landasan Teori 26
2.2.1 Teori Karakteristik Individu 26
2.2.2 Teori Hubungan Karyawan 29
2.2.3 Teori Kepuasan Kerja 32
2.2.4 Teori Komitmen Organisasional 36

2.3 Hubungan Antar Variabel.....39
2.3.1 Pengaruh antara Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional 39
2.3.2 Pengaruh antara Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja..... 40
2.3.3 Pengaruh antara Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan kerja..... 41
2.3.4 Pengaruh antara Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja 42
2.4 Kerangka Pemikiran.....43
2.5 Hipotesis Penelitian.....43
BAB III METODE PENELITIAN..... 45
3.1 Pendekatan Penelitian.....45
3.2 Lokasi Penelitian.....45
3.3 Definisi Operasional Variabel.....46
3.3.1 Variabel Karakteristik Individu 47
3.3.2 Variabel Hubungan Karyawan..... 48
3.3.3 Variabel Kepuasan Kerja..... 52
3.3.4 Variabel Komitmen Organisasi 52
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....53
3.4.1 Populasi penelitian..... 53
3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data 55
3.5.1 Jenis Data..... 55
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data..... 56
3.6 Metode Analisis Data 58
3.6.1 Analisis Deskriptif 59
3.6.2 Analisis Structural Equation Modeling..... 59
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN..... 65
4.1 Karakteristik Responden 65
4.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Peneliian 70
4.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model) 79
4.2.1 Convergent Validity..... 79
4.2.2 Discriminant Validity 83
4.2.3 Composite Reliability 85

4.3 Analisis Model Struktural *(Inner Model)* 86
4.3.1 R-Square (R^2) 87
4.3.2 Uji Hipotesis (*path analysis*) 88
4.4.1 Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional 91
4.4.2 Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja 93
4.4.3 Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja 95
4.4.4 Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja 97
4.4.5 Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan antara Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja 99
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 101
5.1 KESIMPULAN 101
5.2 SARAN 101

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu……..20

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Teori Terdahulu……..……..25

Tabel 4.1 Karakteristik Responden Gender……...65

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Usia Responden…….66

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Pendidikan Responden……..66

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Jabatan Responden…….……...67

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Status Kepegawaian……..68

Tabel 4.6 Karakteristik Responden Masa Kerja Responden……68

Tabel 4.7. Rekapitulasi Data Dominan Karakteristik Responden.....69

Tabel 4.8 Hasil Analisis Variabel Karakteristik Individu……71

Tabel 4.9 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Karakteristi Individu……...…..71

Tabel 4.10 Hasil Analisis Variabel Hubungan Karyawan……..…..72

Tabel 4.11 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Hubungan Karyawan……....74

Tabel 4.12 Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja…….……75

Tabel 4.13 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja……...…76

Tabel 4.14 Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional…….....76

Tabel 4.15 Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional…….…..77

Tabel 4.16 Rekapitulasi Dominan Rata-Rata Variabel Penelitian……...78

Tabel 4.17 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Karakteristik individu……...80

Tabel 4.18 Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Hubungan Karyawan……80

Tabel 4.19 Nilai *Loading Factor* Variabel Kepuasan Kerja……82

Tabel 4.20 Nilai *Loading Factor* Variabel Komitmen Organisasioanl……....82

Tabel 4.21 Nilai *Cross Loading* pada masing-masing item Variabel…….….83

Tabel 4.22 Nilai *Factor loading* model pengukuran Uji Reliabilitas……..86

Tabel 4.23 Nilai R^2 Variabel Endogen……....87

Tabel 4.24 *Path Coefficient* Konstruk setiap pengaruh Variabel…….. 88

Tabel 4.25 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis……....91

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian……..……..43

Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. Krakatau Tirta Industri……..….46

Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran…….....….77

Gambar 4.2 Pengujian Model Struktural…….....…85

DAFAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian..... 104

Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah..... 111

Lampiran 3 Karakteristik Responden..... 121

Lampiran 4 Hasil Uji Outer Model..... 127

Lampiran 5 Surat Keterangan Permohonan Ijin Penelitian..... 128

Lampiran 6 Dokumentasi Penelitian..... 131

Lampiran 7 Biodata Peneliti..... 132

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi sangat dijunjung tinggi dimasa era persaingan yang sangat ketat seperti pada saat ini. Keberhasilan suatu organisasi tentu saja di dukung oleh faktor-faktor yang dapat mempengaruhi efektifitas dalam berjalannya organisasi berlangsung. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang dapat menunjang suatu keberhasilan yang akan dicapai oleh organisasi. Sumber daya manusia di dalam organisasi juga akan memainkan perannya yang sangat penting untuk tercapainya tujuan organisasi tersebut.

Sumber daya manusia di dalam organisasi akan menjadi perencana, pelaksana, dan pengambilan keputusan, sehingga peran sumber daya manusia di dalam organisasi sangat penting dilakukan. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses dalam mengelola bakat manusia untuk dapat mencapai tujuan organisasi (Bohlander & Snell, 2013). Pengelolaan yang dilakukan dengan cara yang baik akan meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sumber daya itu sendiri, sehingga sumber daya manusia tersebut memiliki nilai ekonomi sebagai aset paling berharga di dalam organisasi.

Aset sumber daya manusia (*human capital*) adalah aset tidak berwujud secara langsung dan tidak dapat dikelola dengan cara yang sama dengan cara organisasi mengelola pekerjaan, suatu produk dan teknologi (Bohlander & Snell, 2013). Ketika organisasi kehilangan aset sumber daya manusia yang berharga tersebut, maka organisasi harus mengulang proses pencarian, pelatihan dan pengembangan yang hasilnya belum tentu dapat menguntungkan yang sama dengan aset sumber daya manusia yang telah hilang. Setiap organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam perannya di dalam organisasi. Peran sumber daya manusia bagi perusahaan tidak hanya dilihat dari hasil produktivitas kerja tetapi juga dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan karena setiap individu memiliki karakerisik yang berbeda.

Karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, karena mereka orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi, selain itu karakteristik individu bisa diartikan bahwa ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki karyawan yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan karyawan yang lainnya untuk mempertahankan kaitannya dengan komimen organisasional dan kepuasan kerja (Robbins & Judge, 2017).

Hubungan interpersonal merupakan interaksi antar individu dengan individu lain dan juga antara individu dengan kelompok dalam situasi kerja organisasi, maka hubungan karyawan sebagai alat motivasi dalam bekerjasama secara produkif, sehingga dapat tercapainya kepuasan kerja (Siagian, 2000). Selain itu juga terlihat dari hubungan interpersonal menjadi faktor kepribadian yang dimiliki oleh sumber daya manusia itu sendiri. Kepribadian adalah jumlah total cara-cara dimana seorang individu beraksi dan berinteraksi dengan orang lain (Robbins & Judge, 2017). Kepribadian berarti bagaimana orang memengaruhi orang lain dan bagaimana mereka memahami dan memandang dirinya, juga bagaimana pola ukur karakter dalam dan karakter luar mereka mengukur trait dan interaksi antara manusia dan situasi, individu yang memiliki kepribadian atau karakteristik individu yang baik, akan lebih mudah dalam mengendlikan diri mereka di tempat kerja.

Ketertarikan sumber daya manusia untuk tetap bertahan di dalam suatu organisasi diduga karena adanya komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang dimiliki oleh sumber daya manusia di dalam organisasi dapat disebabkan oleh kesamaan dan kesesuaian individu dengan organisasi. Menurut Robbins & Judge (2017) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memilih organisasi untuk tujuan-tujuan

dan keinginannya untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Kepuasan kerja diduga menjadi faktor dari sumber daya manusia yang berkomitmen terhadap suatu organisasi. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner & Kinicki, 2001). Kepuasan kerja diharapkan dapat tercapai jika terdapat kesesuaian sehingga akan menghasilkan dampak pada banyak hal, salah satunya kesuksesan organisasi. Istilah dari kepuasan kerja itu sendiri yaitu pada sikap dan perasaan seseorang mengenai pekerjaan mereka. Dengan sikap yang positif dan dapat menguntungkan bagi pekerjaan dengan menunjukan kepuasan kerja dan sikap yang tidak menguntungkan terhadap pekerjaan tidak menunjukan kepuasan kerja (Armstrong, 2003).

Penelitian ini akan dilakukan di PT. Krakatau Tirta Industri. PT. Krakatau Tirta Industri adalah perusahaan atau produsen dalam bidang penyedia air bersih. Perusahaan di bawah naungan PT. Krakatau Steel (Persero) yang merupakan perusahaan produsen baja besar dan ternama di Indonesia maupun dunia yang terletak di Kota Cilegon Provinsi Banten. Perusahaan ini sebelumnya merupakan unit penunjang kegiatan operasional PT. Krakatau Steel (Persero) dalam bidang penyediaan air bersih yang mulai beroperasi sejak 1978. Sebagian besar air bersih yang dihasilkan digunakan untuk kebutuhan

industri dan sebagian lain untuk kebutuhan air bersih masyarakat Kota Cilegon. Air baku yang diambil dan diolah dari sungai Cidanau yang bersumber dari danau alam "Rawa Dano". Kemudian air dialirkan menggunakan pipa diameter 1,4m sepanjang ±28km untuk diolah menjadi air bersih di unit Pengolahan Air, yang terdiri dari beberapa tahapan proses yaitu Koagulasi, Flokulasi, Sedimentasi, Filtrasi, yang diikuti dengan Netralisasi dan Disinfektansi.

Dengan menjadi salah satu perusahaan besar di Kota Cilegon di antara perusahaan-perusahaan besar lain menjadikan Kota Cilegon sebagai kota industri besar terkemuka di Indonesia, tentu membuat karyawan yang bekerja di PT. Krakatau Tirta Industri dituntut untuk berkinerja tinggi dan perusahaan harus memperkuat posisinya dalam menghadapi persaingan di era global, diantaranya dengan menyelaraskan karakteristik individu yang berbeda, menciptakan hubungan karyawan yang baik dan memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan yang bisa berimplikasi terhadap komitmen organisasional. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi atau bahan pertimbangan perusahaan untuk mengetahui lebih detail faktor apa saja yang mempengaruhi komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Selain itu, dengan adanya penelitian ini dapat menjadi pembelajaran bagi karyawan PT. Krakatau Tirta Industri.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah terdapat pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh komitmen organisasional?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap komitmen organisasional
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dimediasi oleh komitmen organisasional

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi organisasi

   Dapat membantu memberikan pemahaman bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja dapat dibangun dengan mengidentifikasi kesesuaian karakteristik individu dan hubungan sumber daya manusia itu sendiri dengan pekerjaan dan organisasi yang bersangkutan. Sehingga diharapkan organisasi dapat memiliki sumber daya manusia yang potensial dan dapat menunjang keberhasilan tujuan organisasi.

2. Bagi penulis

   Dapat memahami dan memperkuat pemahaman teori mengenai karakteristik individu, hubungan karyawan, kepuasan kerja serta komitmen organisasional. Sehingga nantinya mampu dalam mengelola dan menjadi *human capital* yang diharapkan pada organisasi manapun.

3. Bagi pihak lain

   Dapat memberikan pemahaman bahwa sumber daya manusia adalah aset penting organisasi yang harus diperhatikan kebutuhan serta keinginannya terhadap suatu pekerjaan dan organisasi, sehingga nantinya mereka akan berkontribusi dengan baik dalam pekerjaan dan didalam organisasi tersebut.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

2.1.1 Pengaruh Karakeristik Individu Terhadap Komitmen Organisasional

1. Lambert & Paoline III (2008 : 541-564)

Penelitian oleh Lambert & Paoline III (2008 : 541-564) dengan berjudul *The Influence of Individual, Job and Organizational Characteristics on Correctional Staff Job Strees, Job Satisfaction, and Organizational Commitment* yang menggunakan pendekatan penelitian kuntitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model regresi *Ordinary Least Square (OLS)* untuk dapat mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa dampak dari karakteristik Individu, pekerjaan dan organisasi berbeda satu sama lain pada sikap kerja tertentu dan bervariasi dalam efeknya pada sikap kerja seperti stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Kemudian selain karakteristik pekerjaan dan organisasi lebih penting dibandingkan karakteristik Individu dalam membentuk suatu sikap kerja tertentu namun karakteristik individu juga membantu dalam berhubungan dengan sesama sumber daya manusia dalam berorganisasi. Selain itu, karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan karakteristik

organisasi dapat membentuk stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional pada pekerjaan pemasyarakatan dan kepuasan kerja adalah penyebab komitmen organisasional. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan memberikan kuisioner sebagai pengambilan data. Namun perbedaannya adalah penelitian ini sebelumnya dilakukan terhadap staf penjara, sedangkan penelitian yang akan dilakukan pada karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

2. Nikandrou, *et al.* (2008)

Penelitian oleh Nikandrou, *et al.* (2008), yang berjudul *The impact of individual and organizational characteristics on work-family conflict and career outcomes* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Model (SEM)* yang menunjukan hasil dari analisis structural (LISREL). Semua parameter menghasilkan laporan yang signifikan, pada penelitian ini menguji dinamika karakteristik individu dan organisasi dalam *work-family conflict (WFC)* sebagai hasil dari *self-esteem* (karakteristik individu) mengungkap peran *work-family conflict (WFC)* sebagai mediator dalam hubungan antara variabel individu dan organisasi mempengaruhi satu sama lain. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan pada variabel

utama sebagai karateristik individu dengan membangun komitmen organisasi. Perbedaan pada penelitian ini dilakukan pada manajer-manajer perempuan di Asosiasi Manajemen Hellenic (EEDE) di institute manajer perempuan dan pengusaha (IAGME), dan penelitian yang akan dilakukan karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

3. Spagnoli & Caetano (2012)

Penelitian oleh Spagnoli & Caetano (2012) yang berjudul *Personality and Organisational Commitment: The mediating role of job satisfaction during socialisation* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama penelitian. Penelitian ini menggunakan regresi model *Structural Equation Model (SEM).* Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa kepribadian (Karakteristi individu) empat dari *big five* secara langsung atau tidak langsung signifikan terkait dengan komitmen organisasional. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan di lakukan variabel kepribadian dan komitmen organisasional. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan di lakukan menggunakan objek polisi portugis dan penelitian yang akan dilakukan pada PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

2.1.2 Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja

4. Wai Kwan (Elaine) Lau (2012)

Penelitian oleh Wai Kwan (Elaine) Lau (2012) yang berjudul *The Impact of Personality Traits and Goal Commitment on Employees' Job Satisfaction* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *structural equation model (SEM)* untuk memvalidasi penelitian ini dan juga menggunakan LISREL untuk membentuk pengukuran *structural equation model (SEM).* Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa *self-efficacy* dan *locus of control* (Karakteristik Individu) berhubungan positif sehingga tujuan komitmen organisasional secara simultan berhubungan dengan kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini dengan yang akan dilakukan terletak pada pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama penelitian, selain itu variabel independen yang digunakan mewakili item dari karakteristik individu untuk dapat menemukan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek yang akan di teliti yaitu *students in a university in the southwest United States* dan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

5. Daryanto (2014 : 698-708)

Penelitian oleh Daryanto (2014: 698-708) yang berjudul *Individual Characteristics, Job Characteristics and Career Development: A Study on Vocational School Teachers' Satisfaction in Indonesia* yang menggunakan pendekatan kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utamanya dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *path analysis* untuk mengukur hubungan kasual dengan menggunakan variabel mediasi dalam model tunggal tanpa memisahkan beberapa pengujian regresi. Hasil penelitian dari penelitian ini menyatakan bahwa krakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir dianggap sebagai penentu signifikansi untuk kepuasan kerja karyawan. Maka dapat disimpulkan semakin besar kesenjangan dalam karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir guru, maka akan semakin tinggi tingkat ketidakpuasan kerja dan akan meningkatkan keinginan guru untuk berpindah pekerjaan. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama pada penelitian ini. Perbedaannya terletak pada variabel independen kedua, penelitian yang akan dilakukan ini menggunakan karakteristik pekerjaan sebagai variabelnya dan variabel mediasi yaitu kepuasan kerja dan variabel dependennya komitmen.

6. Leip & Stinchcomb (2013 : 226-241)

Penelitian oleh Leip & Stinchcomb (2013: 226-241) yang berjudul *should I Stay or Should I go? Job Satisfaction and Turnover Intent of Jail staff Throughout the United States* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model logit untuk memprediksi probabilitas kejadian suatu peristiwa dengan mencocokan data pada fungsi logit kurfa logistik. Metode ini merupakan model linier umum yang digunakan untuk regresi binomial. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa staf penjara dominan puas dengan pekerjaan mereka dan tidak memiliki niat untuk berhenti. Pemodelan regresi logistik lebih menegaskan literatur terkait yang menunjukan bahwa yang paling berpengaruh adalah variabel faktor dinamis seperti kepuasan kerja dan lingkungan kerja, daripada variabel statis terkait dengan karakteristik individu karyawan, seperti jenis kelamin, usia atau ras. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pendekatannya yaitu pendekatan kuantitatif. Sedangkan perbedaannya terletak pada beberapa variabel yang digunakan pada penelitian ini dan tidak akan digunakan pada penelitian yang akan dilakukan. Selain itu, penelitian ini di tunjukan kepada staf penjara, sedangkan penelitian yang akan dilakukan pada karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

7. Hanafi (2016)

Penelitian oleh Hanafi (2016) yang berjudul *The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan analisis regresi LISREL model *structural equation model (SEM).* Hasil penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama pada penelitian ini. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek yang akan diteliti pada karyawan PT. Krakatau Tirta Industri, Sedangkan objek penelitian ini pada karyawan PT. PLN (persero) cabang-S2JB Lahat Indonesia.

2.1.3 Pengaruh Hubungan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja

8. Gellert & Rene Schalk, (2012)

Penelitian oleh Gellert & Rene Schalk, (2012) yang berjudul *Age-related attitudes: The Influence on Relationships and performance at work* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi dilakukan dengan prosedur

analisis *principle Axis Factor (PAF). The Kaiser-Mayer-Oklin (KMO)* digunakan untuk memverifikasi (Field, 2009). Semua faktor memiliki hubungan yang kuat dan positif secara signifikan berhubungan dengan satu sama lain. Hasil penelitian ini di dapat dari beberapa item seperti usia, sikap, jenis kelamin (individu) menghasilkan hubungan karyawan yang positif dan signifikan terhadap pemimpin dan rekan sesama kerja sehingga menghasilkan kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada item yang berasal dari individu dan hubungan karyawan dengan kinerja dan kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan pada objek penelitian karyawan di Germany dan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

9. Khan & Nawaz *et al.* (2012)

Peneliian oleh Khan, Nawaz *et al.* (2012) yang berjudul *Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi sebagai alat untuk analisis. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian

yang akan dilakukan yaitu menggunakan metode kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan pada objek penelitian lembaga kerja medis otonom Pakistan dan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

10. DSChaubey & Navita *et al.* (2017)

Peneitian oleh DSChaubey & Navita *et al.* (2017) yang berjudul *Analysis of Employss Relationship management and its Impact on Job Satisfaction* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi sebagai alat untuk analisis. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa ada hubungan positif antara hubungan karyawan dengan kepuasan kerja. Persamaan dari penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada variabel independen yaitu hubungan karyawan dan variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan pada objek penelitian karyawan perusahaan kecil dan menengah di Dehradun dan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

2.1.4 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja

11. Yiing & Ahmad (2009)

Penelitian oleh Yiing & Ahmad (2009) yang berjudul *The moderating effect of organizational culture on the relationship between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Model regresi yang digunakan yaitu regresi berganda hirarkis terdiri sebagai urutan variabel independen yang dimasukan kedalam persamaan regresi berdasarkan pada pertimbangan logis atau teoritis. Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasional secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan, persamaan tersebut terdapat pada metode pendekatan kuantitatif. Hal yang membedakan adalah pada objek yang digunakan, penelitian ini menjadikan mahasiswa paruh waktu Malaysia UM MBA dan rekan-rekan kerja sebagai objek penelitian, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menjadikan karyawan PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

12. Yucel (2012)

Penelitian oleh Yucel (2012) yang berjudul *Examining the Relationship among Job Satisfaction, Organizational Commitment,*

and Turnover Intention: An Empirical Study menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *structural equation model (SEM)* dan uji T dalam analisis regresi. Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa komitmen organisasional berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Persamaan penelitian ini dengan yang akan dilakukan terletak pada pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama penelitian. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada objek penelitian perusahaan manufaktur turki dan penelitian yang akan dilakukan adalah karyawan PT. Krakatau Tirta Industri Sebagai objek penelitian.

13. Shahamad & Iranzadeh (2013)

Penelitian oleh Shahamad & Iranzadeh (2013) yang berjudul *Survering the relationship of organizational commitment components among managers and employees job satisfaction in Governmental Banks of Ardabil province* menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Untuk analisis data menggunakan koefisien korelasi *sperman's* untuk menemukan hubungan dan intensitas antar komitmen organisasi di antara manajer dan karyawan. Penelitian ini memiliki hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan

penelitian yang akan dilakukan, kesamaan tersebut terdapat pada metode pendekatan yang diterapkan yaitu kuantitatif. Hal yang menjadi pembeda antara penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah pada objek penelitian. Penelitian ini menjadikan manajer dan karyawan bank pemerintah provinsi Arbadil sebagai objek penelitian, sedangkan penelitian yang akan dilakukan menjadikan karyawan pada PT. Krakatau Tirta Industri sebagai objek penelitian.

Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Analisis
Penelitian Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional			
1	Eric G. Lambert & Eugene A. Paoline III (2008) *The Influence of Individual, Job and Organizational Characteristics on Correctional Staff Job Strees, Job Satisfaction, and Organizational Commitment* *Criminal Justice Review Volume 33 Number 4 (December,2008) 541-564*	Pendekatan penelitian kuntitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model regresi *Ordinary Least Square (OLS)* untuk dapat mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.	Hasil penelitian menunjukan bahwa dampak dari karakteristik Individu, pekerjaan dan organisasi berbeda satu sama lain pada sikap kerja tertentu dan bervariasi dalam efeknya pada sikap kerja seperti stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.
2	Nikandrou, *et al.* (2008) *The impact of individual and organizational characteristics on work-family conflict and career outcomes* *Journal of Managerial Psychology* *Vol. 23 No. 5, 2008 pp. 576-598*	Pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *Structural Equation Model (SEM)* yang menunjukan hasil dari analisis structural (LISREL)	Semua parameter menghasilkan laporan yang signifikan, pada penelitian ini menguji dinamika karakteristik individu dan organisasi dalam *work-family conflict (WFC)* sebagai hasil dari *self-esteem* (karakteristik individu) mengungkap peran *work-family conflict (WFC)* sebagai mediator dalam hubungan antara variabel individu dan organisasi mempengaruhi satu sama lain.

Lanjutan Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Analisis
3	Spagnoli & Caetano (2012) *Personality and Organisational Commitment: The mediating role of job satisfaction during socialisation* *Career Development International, Vol. 17 Iss: 3 pp. 255-275*	Pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama penelitian. Penelitian ini menggunakan regresi model *Structural Equation Model (SEM)*	Hasil penelitian menunjukan bahwa kepribadian (Karakteristi individu) empat dari *big five* secara langsung atau tidak langsung signifikan terkait dengan komitmen organisasional
Penelitian Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja			
4	Wai Kwan (Elaine) Lau (2012) *The Impact of Personality Traits and Goal Commitment on Employees' Job Satisfaction* *Business & Economics Journal. V ol. 2012: BEJ-59. 1-12*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *structural equation model (SEM)* untuk memvalidasi menggunakan LISREL	Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa *self-efficacy* dan *locus of control* (Karakteristik Individu) berhubungan positif sehingga tujuan komitmen organisasional secara simultan berhubungan dengan kepuasan kerja
5	Daryanto (2014) *Individual Characteristics, Job Characteristics and Career Development: A Study on Vocational School Teachers' Satisfaction in Indonesia* *American Journal of Educational Research, vol. 2, no. 8 (2014): 698-702.*	Pendekatan kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utamanya dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *path analysis* untuk mengukur hubungan kasual dengan menggunakan variabel mediasi dalam model tunggal tanpa memisahkan beberapa pengujian	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa krakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir dianggap sebagai penentu signifikansi untuk kepuasan kerja karyawan.

Lanjutan Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

NO	Identitas Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Analisis
6	Leip & Stinchcomb (2013) *Should I Stay or Should I go? Job Satisfaction and Turnover Intent of Jail staff Throughout the United States* *Criminal Justice Review 38 (2) 26-241*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model linier umum yang digunakan untuk regresi binomial	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa staf penjara dominan puas dengan pekerjaan mereka dan tidak memiliki niat untuk berhenti (Kepuasan Kerja)
7	Hanafi (2016) *The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance* *Department of Management Science, Indonesia 8: 4 (2016) 37–44*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan analisis regresi LISREL model *structural equation model (SEM)*	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja
Penelitian Pengaruh Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja			
8	Gellert & Rene Schalk, (2012) *Age-related attitudes: The Influence on Relationships and performance at work* *Journal of Health Organization and Management, Vol. 26 Iss 1 pp. 98-117*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi dilakukan dengan prosedur analisis *principle Axis Factor (PAF)*	Hasil Penelitian ini menunjukan hubungan karyawan yang positif dan signifikan terhadap pemimpin dan rekan sesama kerja sehingga menghasilkan kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

No	Identitas Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Analisis
9	Khan & Nawaz *et al.* (2012) *Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan* *African Journal of Business Management Vol. 6 (7), pp. 2697-270*	Pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi sebagai alat untuk analisis	Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja
10	DSChaubey & Navita *et al.* (2017) *Analysis of Employss Relationship management and its Impact on Job Satisfaction* *International Refereed Research Journal Vol – VIII, Issue – 2(10)*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan regresi sebagai alat untuk analisis	Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa ada hubungan positif antara hubungan karyawan dengan kepuasan kerja
Penelitian Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja			
11	Yiing & Ahmad (2009) *The moderating effect of organizational culture on the relationship between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance Leadership & Organizatio*	Pendekatan penelitian kuantitatif dan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Model regresi yang digunakan yaitu regresi berganda hirarkis terdiri sebagai urutan variabel independen yang dimasukan kedalam persamaan regresi berdasarkan pada pertimbangan logis atau teoritis	Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasional secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja

Lanjutan Tabel 2.1 Pemetaan Penelitian Terdahulu

	Development Journal, Vol. 30 Iss: 1 pp. 53-86		
12	Yucel (2012) *Examining the Relationship among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study* *International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 20*	Pendekatan kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrumen utama dalam pengambilan data. Penelitian ini menggunakan model *structural equation model (SEM)* dan uji T dalam analisis regresi	Hasil penelitian ini mengidentifikasi bahwa komitmen organisasional berhubungan positif terhadap kepuasan kerja
13	Shahamad & Iranzadeh (2013) *Survering the relationship of organizational commitment components among managers and employees job satisfaction in Governmental Banks of Ardabil province* *European Online Journal of Natural and Social Sciences vol.2, No.2, pp.207-215*	Pendekatan penelitian kuantitatif dengan kuisioner sebagai instrument utama dalam pengambilan data. Untuk analisis data menggunakan koefisien korelasi *sperman's*	Penelitian ini memiliki hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja

Tabel 2.2 Rangkuman Penelitian Teori Terdahulu

Variabel	Tokoh	Pengukur	ori yang digunakan pada penelitian selanjutnya
arakteristik Individu	Armstrong (2003)	*dual Differences, Attitude, Workplace Behavior, Attribution Theory, Orientation, Role*	ns (2008) 1. *Ability* 2. *Value* 3. *Attitude* 4. *Interest*
	Robbins (2008)	*y, Value, Attitude, Interest*	
ubungan Karyawan	eitzer & Lyons (2008)	*bline procedures, Conflict Management, Trade Unionism, communication, Employee Empowerment and Involvement, employee suggestion*	eitzer & Lyons (2008)
Kepuasan Kerja	ns (2006)	*work it Self, Pay, Promotion Opportunity, Supervision,* *Work Group*	Brayfield-Rothe (1951) pat lima item
	Brayfield-Rothe (1951)	pat lima Item	

nitmen Organisasional	Allen dan Meyer (1990)	*Affective commitment,* *Continuance commitment,* *Normative commitment*	Allen dan Meyer (1990) 1. *Affective commitment* 2. *Continuance commitment* 3. *Normative commitment*

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Karakteristik Individu

1. Pengertian Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah perbedaan individu dengan individu lainnya. Sumber daya yang terpenting dalam organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas, dan usaha mereka kepada organisasi agar suatu organisasi dapat tetap eksistensinya. Karakteristik individu adalah ciri khas atau sifat khusus yang dimiliki karyawan yang dapat menjadikan dirinya memiliki kemampuan yang berbeda dengan karyawan yang lainnya. Individu yang satu dengan individu lainnya tentu memiliki perbedaan dari segi kognitif, afektif dan psikomotorik. Sehingga perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhi bagaimana individu tersebut berperilaku, khususnya ditempat kerja. Karakteristik individu yang mendasar adalah (Armstrong, 2003) :

a. Perbedaan Individu *(Individual Differences)*

Perbedaan ini terjadi karena dipengaruhi oleh kemampuan,

kecerdasan, kepribadian, latar belakang dan budaya. Jenis kelamin, ras dan ketidak mampuan merupakan faktor tambahan yang perlu untuk diperhitungkan.

b. Sikap *(Attitude)*

Sikap dapat diartikan secara luas. Sikap dapat dikembangkan melalui pengalaman, namun kurang stabil dibandingkan dengan sifat asli karena dapat berubah hanya karena pengalaman baru yang diperoleh. Didalam organisasi sikap dipengaruhi oleh faktor budaya (nilai dan norma), perilaku manajemen, kebijakan yang bersangkutan dengan pembayaran, pengakuan atau penghargaan, promosi dan kualitas kehidupan kerja serta pengaruh dari kelompok.

c. Hal-hal yang mempengaruhi perilaku ditempat kerja *(Workplace Behavior)*

Perilaku ditempat kerja tergantung pada karakteristik pribadi individu dan situasi di mana mereka bekerja.

d. Teori atribusi *(Attribution Theory)*

Cara di mana kita memandang dan membuat penilaian tentang orang-orang ditempat kerja dijelaskan oleh teori atribusi. Kita membuat atribusi ketika kita memandang dan menggambarkan tindakan orang lain dan mencoba untuk menemukan mengapa mereka bertindak dan berperilaku dengan cara yang mereka lakukan saat itu. Atribusi juga dapat dibangun mengenai perilaku kita sendiri.

e. Orientasi *(Orientation)*

Teori orientasi meneliti faktor-faktor yang berperan, yaitu yang berfungsi sebagai sarana dalam mengarahkan pilihan orang mengenai pekerjaan. Orientasi adalah prinsip pengorganisasian terpusat yang mendasari orang untuk memahami kehidupan mereka. Teori orientasi dikembangkan dari lapangan yang dilakukan oleh sosiolog bukan dari pekerjaan laboratorium yang dilakukan oleh psikolog.

f. Peran *(Role)*

Peran diperlukan ketika menghadapi situasi apapun. Ditempat kerja, peran menjelaskan bagian yang akan dimainkan oleh individu dalam memenuhi kebutuhan pekerjaan mereka. Oleh karena itu peran menunjukkan bentuk- bentuk khusus dari perilaku kerja.

2. Parameter Karakteristik Individu

Menurut Ronald *et al*. (2009) Karakteristik individu adalah karakteristik tertentu, karakteristik psikologis, moral atau budi pekerti seseorang yang membedakannya dari orang.

Adapun parameter untuk mengukur karakteristik individu dari Hanafi (2016) yang merujuk pada Robbins (2008) sebagai berikut:

a. Kemampuan *(Ability)*

Kapasitas seorang individu untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

b. Nilai *(Value)*

Kumpulan perasaan dan pola pikir tentang sesuatu berdasarkan etika, moral dan karakteristik.

c. Sikap *(Attitude)*

Mengacu evaluatif pernyataan apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai benda, orang, atau peristiwa.

d. Minat *(Interest)*

Sikap yang membuat orang senang objek situasi atau ide tertentu diikuti dengan perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu.

2.2.2 Teori Hubungan Karyawan

1. Pengertian Hubungan Karyawan

Hubungan interpersonal merupakan interaksi antara individu dengan individu lain dan juga antara individu dengan kelompok dalam situasi kerja organisasi sebagai alat motivasi dalam bekerjasama secara produktif, sehingga dapat tercapai kepuasan kerja, psikologis, dan sosial. Menurut Siagian (2000) hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun informal yang perlu diciptakan dan diterapkan dalam suatu organisasi dengan sedemikian rupa sehingga tercipta *team work* yang intim dan harmonis dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Ada dua pengertian hubungan antar manusia menurut Effendy (1998), yaitu hubungan dalam arti luas dan arti sempit. Dalam arti luas hubungan antar manusia adalah interkomunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dalam segala situasi dan di dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan rasa puas

dan bahagia kepada kedua pihak. Pengertian hubungan antar manusia dalam arti sempit adalah interkomunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara langsung bertatap muka dalam suatu organisasi kerja *(work organization)* dan dalam berbagai situasi kerja *(work situation)* dengan tujuan untuk menggugah kegairahan kerja dengan semangat kerjasama yang produktif serta dengan perasaan yang bahagia.

2. Tujuan dan Pentingnya Hubungan Karyawan

Tujuan yang paling mendasar secara umum dengan adanya hubungan antar individu yang sehat dalam suatu organisasi adalah meningkatkan produktivitas kerja individu organisasi tersebut. Selain itu, tujuan hubungan antar manusia dalam organisasi sebenarnya untuk meminimalisir terjadinya konflik di lingkungan kerja, terutama konflik interpersonal atau konflik antar individu pada tempat kerja yang biasanya dapat merusak kelangsungan aktivitas organisasi (Sri Haryani, 1995).

3. Manfaat Hubungan Antar Karyawan

Manfaat yang timbul dengan adanya hubungan yang baik antar karyawan adalah sebagai berikut:

a. Tidak terjadi konflik antar karyawan.
b. Setiap karyawan bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi wewenangnya.

c. Satu unit kerja akan memberikan hasil yang terbaik dari proses berikutnya untuk dikerjakan oleh unit kerja yang lain.

d. Setiap masalah yang muncul dapat diselesaikan dengan penuh rasa kekeluargaan.

e. Pelaksanaan pekerjaan atau tugas diliputi oleh suasana yang tidak terlalu formal dan keakraban tergantung situasi, bukan suasana mencekam dan penuh ancaman.

f. Saling menghargai satu sama lain dan percaya antar karyawan (Saydam, 1996).

Praktek manajemen hubungan karyawan ini dapat memiliki efek yang berbeda pada organisasi, mereka dapat meningkatkan persepsi dan memperkuat komunikasi dengan organisasi, meningkatkan keterlibatan karyawan, menyediakan akses *real time* ke pelatihan perusahaan, menargetkan informasi kepada karyawan berdasarkan kepentingan mereka, mengelola sumber daya manusia, mendorong loyalitas dan komitmen, meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, mengurangi turnover dan mempertahankan bakat manusia. Pemberdayaan sebagai manifestasi terbaru dari keterlibatan karyawan meningkatkan hubungan karyawan dan memberikan kontribusi langsung ke tujuan organisasi dengan meningkatkan keahlian dan pemberian wewenang kepada karyawan untuk membuat keputusan yang akan dilakukan oleh manajer (Ivancevich, 2001).

4. Parameter Hubungan Karyawan

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh DSChaubey & Navita *et al.* *et.al* (2017) untuk mengukur hubungan karyawan merujuk pada beberapa item dari Schweitzer & Lyons (2008) sebagai berikut:

a. Persepsi karyawan terhadap prosedur disiplin
b. Persepsi karyawan terhadap manajemen konflik
c. Persepsi karyawan terhadap serikat pekerja
d. Persepsi karyawan terhadap komunikasi
e. Persepsi karyawan terhadap pemberdayaan dan keterlibatan karyawan
f. Persepsi karyawan terhadap dorongan saran karyawan

2.2.3 Teori Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja para karyawan sangat penting dan berperan besar dalam kemajuan perusahaan, karena dapat memberikan dampak posiif bagi perusahaan. Perusahaan melalui manajemennya terus berusaha meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, terutama karyawan-karyawan yang berprestasi dan kompeitif dalam bekerja. Perusahaan juga harus mengetahui apa saja yang menyebabkan puas atau tidaknya seorang karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut. Kepuasan sendiri mencerminkan apakah seorang karyawan

suka atau tidak pekerjaan yang dimilikinya (Kreitner dan Kinicki, 2001).

Menurut Robbins dan Judge (2017) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan oleh mereka. Robbins dan Jugde (2017) menyatakan bahwa setiap pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja dan atasan-atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan-kebijakan organisasi, memenuhi standar-standar kinerja, menerima kondisi-kondisi kerja yang sering kali kurang ideal.

Teori yang diambil dalam penelitian ini berfokus kepada teori dari Robbins dan Judge (2017) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2011) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. Faktor psikologi merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, keterampilan kerja, sikap kerja, bakat dan keterampilan.
b. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan dengan atasannya atau dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
c. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruang, suhu,penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.
d. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi: sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas-fasilitas promosi,dan sebagainya.

3. Parameter dari Variabel Kepuasan Kerja

Seperti yang dikutip dari teori Luthan (2006) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu pekerjaan itu sendiri *(work it self)*, gaji *(pay)*, kesempatan promosi *(promotion opportunity)*, atasan *(supervision)* dan rekan kerja *(work group)*. Peran atasan terhadap kepuasan karyawan adalah dalam pengawasan karena pengawasan atasan dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga penghargaan atas kinerja yang baik perlu diberikan.

Menurut Luthans (2006), menyebutkan bahwa indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a. Pekerjaan itu sendiri *(work it Self)*

Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan, kebebasan serta umpan balik.

b. Gaji atau upah *(Pay)*

Dalam hal ini pegawai menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang adil, tidak meragukan dan sesuai dengan harapan.

c. Promosi *(Promotion Opportunity)*

Dengan adanya promosi, memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai setinggi mungkin.

d. Pimpinan *(Supervision)*

Mempunyai peran penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

e. Rekan kerja *(Work Group)*

Interaksi sosial dengan rekan kerja yang menyenangkan

dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) mencakup keseluruhan kepuasan kerja untuk mengukurnya merujuk pada kelima item dari Brayfield-Rothe (1951):

a) Saya cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang
b) Hampir seiap hari saya antusias tentang pekerjaan saya
c) Setiap hari kerja tampaknya seperti itu tidak akan pernah berakhir
d) Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya
e) Saya menganggap pekerjaan saya sedikit tidak menyenangkan

2.2.4 Teori Komitmen Organisasional

1. Pengertian Komitmen Organisasional

Menurut Luthans (2006) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai kepentingan organisasi; (3) kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memilih organisasi untuk tujuan-tujuan dan keinginannya untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Menurut Armstrong (2003) menyatakan bahwa komitmen

organisasional bisa ditandai dengan keterikatan emosional seseorang dengan organisasi yang dihasilkan dari nilai-nilai dan kepentingan bersama. Beberapa karakteristik komitmen organisasional yang diketahui adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, sebuah keyakinan kuat dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi, dan kesiapan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi.

Sementara itu, Allen dan Meyer (1990) mengemukakan bahwa komitmen organisasional merupakan sebuah kekuatan yang mengikat seorang individu untuk suatu tindakan yang relevan dengan sebuah target atau pencapaian tujuan. Secara teori seorang karyawan mengalami kekuatan dalam bentuk tiga dasar pola pikir, yaitu *affective, normative* dan *continuance* yang mencerminkan ikatan emosional, pemenuhan kewajiban, dan konsekuensi ketika meninggalkan organisasi untuk merealisasikan tujuan.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Mengindikasikan faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat komitmen organisasional atau disebut dengan –*mutual commitment firms* (Armstrong, 2003) sebagai berikut:

a. Tingkat Stratejik

Dalam tingkat ini berkaitan dengan strategi bisnis yang mendukung, nilai komitmen manajemen puncak dan suara yang efektif untuk sumber daya manusia dalam pembuatan strategi dan

pemerintahan.

b. Tingkat Fungsional (Kebijakan Sumber Daya Manusia)

Dalam tingkat ini berkaitan dengan kepegawaian berdasarkan stabilisasi kerja, investasi dalam pelatihan dan pengembangan serta kompensasi kontingen yang memperkuat kerjasama, partisipasi dan kontribusi.

c. Tingkat Tempat Kerja

Dalam tingkat ini berdasarkan seleksi dengan standar yang tinggi, desain tugas yang luas serta kerja samatim, keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah, dan iklim kerja sama serta kepercayaan.

3. Parameter Komitmen Organisasional

Menurut Gibson *et al.* (2003) menyatakan bahwa komitmen organisasional terhadap organisasi mencakup tiga sikap: (1) Perasaan mengidentifikasi diri dengan tujuan organisasi. (2) Perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi. (3) Perasaan loyal terhadap organisasi.

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) untuk mengukur komitmen organisasional yang merujuk pada Allen dan Meyer (1990) sebagai berikut:

a. *Affective commitment* (Komitmen afektif)

Ditandai oleh adanya keterikatan emosional dengan organisasi tersebut bahwa individu mengidentifikasi dengan berkomitmen afektif, keterlibatan di dalam organisasi dan menyukai

keanggotaan di dalam organisasi serta merasa memiliki persamaan dengan organisasi. Karyawan afektif tetap berkomitmen dengan organisasi karena mereka ingin.

b. *Continuance commitment* (Komitmen berkesinambungan)

Menggabungkan konseptualisasi perilaku (keengganan untuk meninggalkan organisasi) dengan penyebab instrumental (biaya potensial dan tidak adanya alternatif lain). Karyawan yang memiliki sebuah hubungan organisasi berdasarkan komitmen berkesinambungan karena memang mereka butuh untuk melakukannya. Kriteria yang mengarahkan dalam pengembangan komitmen berkesinambungan adalah kepentingan pribadi atau dalam kata-kata Heetdeks dalam Zin (2004) yaitu apa yang terbaik bagi saya, daripada apa yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

c. *Normative commitment* (Komitmen normatif)

Komitmen normatif berfokus pada perasaan loyalitas ke organisasi yang dihasilkan dari tekanan internalisasi normatif yang diberikan pada seorang individu.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh antara Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Nikandrou, *et al.* (2008). Hasil dari peneitiannya menunjukan bahwa karakteristik individu signifikan mempengaruhi satu sama lain dalam hubungan

antara variabel. Dalam penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh spagnoli & Caetano (2012). Hasil dari penelitiannya ini menunjukan bahwa karakteristik individu secara langsung dan tidak langsung signifikan dan positif terkait dengan komitmen organisasional. Dalam Penelitian oleh Lambert & Paoline III (2008: 541-564). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa dampak dari karakteristik Individu, pekerjaan dan organisasi berbeda satu sama lain pada sikap kerja tertentu dan bervariasi dalam efeknya pada sikap kerja seperti stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap komitmen organisasional.

2.3.2 Pengaruh antara Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Wai Kwan (Elaine) Lau (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa self-efficacy dan locus of control (Karakeristik Individu) berhubungan positif secara simultan berhubungan dengan kepuasan kerja. Dalam Penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh Daryanto (2014). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir sebagai penentu signifikansi erhadap kepuasan kerja. Dalam Penelitian oleh Hanafi

(2016). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja.

2.3.3 Pengaruh antara Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan kerja

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Gellert & Rene Schalk (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan karyawan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam Penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh Khan, Nawaz *et al.* (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Dalam penelitian selanjutnya yang telah dilakukan DSChaubey & Navita *et al.* (2017). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa ada hubungan positif antara hubungan karyawan dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja.

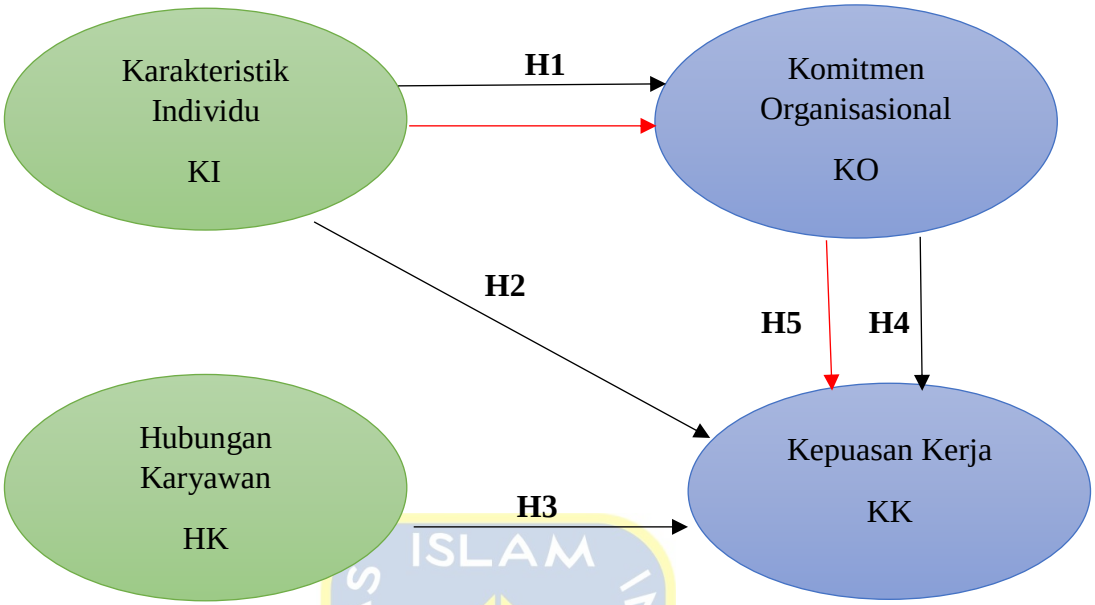
2.3.4 Pengaruh antara Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Yucel (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa komitmen organisasional berhubungan positif terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian selanjutnya yang telah dilakukan oleh Shahamad & Iranzadeh (2013). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Komitmen organisasional signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Dalam Penelitian oleh Yiing & Ahmad (2009). Hasil dari Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasional secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja. Berdasarkan hubungan antara ketiga variabel tersebut, dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H_4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja.

H_5: komitmen organisasional memediasi hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, landasan teori beserta konsep dan kerangka pemikiran, dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini, yaitu:

H_1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap komitmen organisasional.

H_2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan karakteristik individu terhadap kepuasan kerja.

H_3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan karyawan terhadap kepuasan kerja.

H_4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan terkait komitmen

organisasional terhadap kepuasan kerja.

H_5: komitmen organisasional memediasi hubungan antara karakteristik individu dengan kepuasan kerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

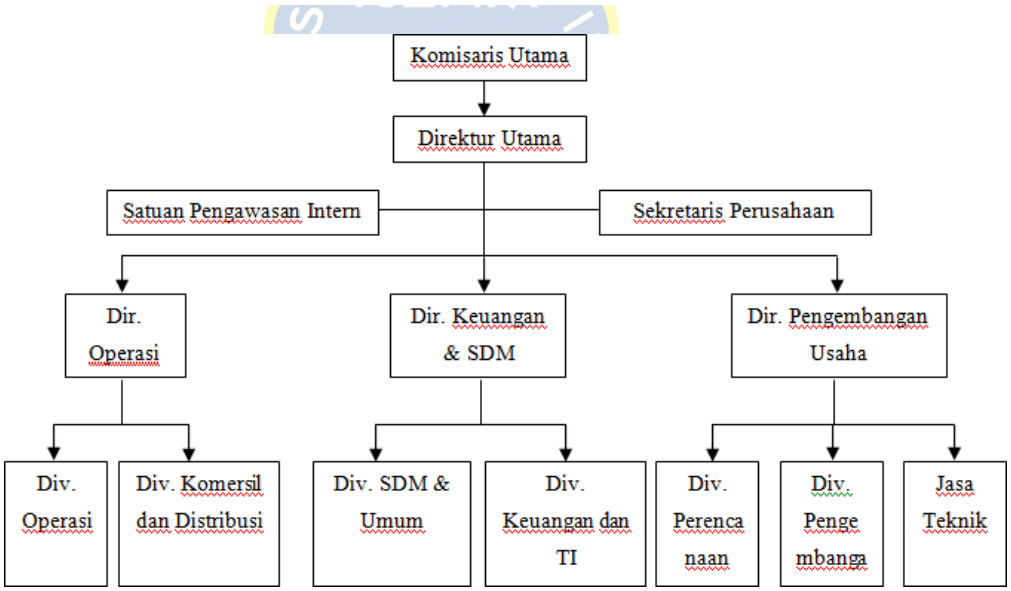
Pendekatan penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Pendekatan tersebut digunakan karena data diolah dengan perhitungan statistik. Menurut Sekaran dan Bougie (2013) disebut metode pendekatan kuantitatif karena data dalam bentuk kata-kata yang umumnya diperoleh melalui pertanyaan terstruktur. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan yang bekerja di PT. Krakatau Tirta Industri dengan tujuan untuk mnguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Krakatau Tirta Industri. PT Krakatau Tirta Industri ini adalah produsen dalam bidang penyedia air bersih. Perusahaan di bawah naungan PT. Krakatau Steel yang merupakan perusahaan produsen baja besar dan ternama di Indonesia maupun dunia yang terletak di Kota Cilegon Provinsi Banten. Perusahaan ini sebelumnya merupakan unit penunjang kegiatan operasional PT. Krakatau Steel (Persero) dalam bidang penyediaan air bersih yang mulai beroperasi sejak 1978. Sebagian besar air bersih yang dihasilkan digunakan untuk kebutuhan industri dan sebagian lain untuk kebutuhan air bersih masyarakat kota Cilegon. Air baku

yang diambil dan diolah dari sungai Cidanau yang bersumber dari danau alam "Rawa Dano". Kemudian air dialirkan menggunakan pipa diameter 1,4m sepanjang ±28km untuk diolah menjadi air bersih di unit Pengolahan Air, yang terdiri dari beberapa tahapan proses yaitu Koagulasi, Flokulasi, Sedimentasi, Filtrasi, yang diikuti dengan Netralisasi dan Disinfektansi.

Struktur organisasi perusahaan PT. Krakatau Tirta Industri. Dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Struktur Organisasi PT. Krakatau Tirta Industri

3.3 Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah segala sesuatu yang dapat diambil perbedaannya atau variasi nilainya. Nilai-nilai bisa berbeda tergantung pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama

atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda (Sekar dan Bougie, 2013).

Definisi operasional dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

3.3.1 Variabel Karakteristik Individu

Menurut Ronald *et.al* (2009) Karakteristik individu adalah karakteristik tertentu, karakteristik psikologis, moral atau budi pekerti seseorang yang membedakannya dari orang.

Adapun parameter karakteristik individu dari Hanafi (2016) dalam penelitiannya yang merujuk pada Robbins (2008) sebagai berikut:

a) Kemampuan

Kapasitas seorang individu untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan.

a) Memahami tugas
b) Memecahkan semua pekerjaan

b) Nilai

Kumpulan perasaan dan pola pikir tentang sesuatu berdasarkan etika, moral dan karakteristik.

a) Jujur dalam bekerja
b) Bertanggung jawab dalam bekerja

c) Sikap

Mengacu evaluatif pernyataan apakah menguntungkan atau tidak menguntungkan-mengenai benda, orang, atau peristiwa.

a) Ramah dengan semua orang

b) Positif tugas ketika diberikan

d) Minat

Sikap yang membuat orang senang objek situasi atau ide tertentu diikuti dengan perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu.

a) Minat terhadap tugas dan pekerjaan

3.3.2 Variabel Hubungan Karyawan

Menurut Siagian (2000) hubungan antar manusia adalah keseluruhan hubungan baik yang bersifat formal maupun informal yang perlu diciptakan dan diterapkan dalam suatu organisasi dengan sedemikian rupa sehingga tercipta *team work* yang intim dan harmonis dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh Chaubey *et.al* (2017) untuk mengukur Hubungan Karyawan yang merujuk pada beberapa item dari Schweitzer & Lyons (2008) sebagai berikut:

a. Persepsi karyawan terhadap prosedur disiplin

a) manajemen senior atau atasan diperusahaan selalu siap dalam menyelesaikan masalah karyawan dengan menggunakan metode informal daripada metode formal

b) Terdapat beberapa metode untuk menentukan kesalahan karyawan maka karyawan dapat diberi kesempatan untuk membela diri terhadap tuduhan

c) Terdapat ketentuan atau standar dalam berkomunikasi terhadap kasus atau kesalahan

d) Manajemen Senior atau atasan menangguhkan karyawan dalam kasus kesalahan tanpa perlu menghentikan gaji

e) Terdapat kerahasiaan pada atasan dan karyawan terkait informasi kedisiplinan

b. Persepsi karyawan terhadap manajemen konflik

a) Manajemen atau perusahaan mampu memastikan bahwa karyawan yang diwakili tepat dalam kasus penyelesaian konflik

b) Karyawan dapat menyampaikan pendapat untuk meminta izin resmi sebelum berpendapat

c) Karyawan dan atasan saling menghormati terkait hak masing-masing selama penyelesaian masalah dalam manajemen konflik

d) Manajer atau atasan selalu berinteraksi dengan karyawan mereka untuk sampai pada keputusan yang netral

e) Manajer atau atasan selalu mencari konsensus dengan karyawan selama resolusi konflik

f) Terdapat pihak yang tepat untuk terlibat dalam forum manajemen konflik antara atasan dan karyawan

g) Karyawan selalu menghormati keputusan manajer / supervisor selama manajemen konflik berlangsung

c. Persepsi karyawan terhadap serikat pekerja

a) Karyawan mencari intervensi serikat pekerja jika tidak puas dengan keputusan atasan

b) Perwakilan serikat pekerja karyawan dihormati oleh atasan

c) Manajer atau atasan selalu mengimplementasikan keputusan serikat pekerja karyawan

d) Atasan selalu mendorong karyawan mereka untuk bergabung dengan serikat pekerja

e) Serikat pekerja mewakili karyawan selama tindakan disiplin

f) serikat pekerja selalu mewakili kesejahteraan atasan dan karyawan

g) keputusan serikat pekerja dihormati oleh keduanya dari atasan dan karyawan

d. Persepsi karyawan terhadap komunikasi

a) Organisasi memiliki struktur desentralisasi yang meningkatkan komunikasi terbuka

b) Manajer berinteraksi dengan karyawannya secara terbuka

c) Organisasi memberikan umpan balik tepat waktu kepada karyawannya
d) Karyawan selalu berkontribusi dalam kunci pengambilan keputusan
e) Hierarki komunikasi lalu lintas dua arah
f) Organisasi mendorong pendekatan pembelajaran interaktif

e. Persepsi karyawan terhadap pemberdayaan dan keterlibatan karyawan
    a) Karyawan biasanya mencari cara unuk meningkakan proses kinerja mereka
    b) Manajemen mendelegasikan beberapa tanggung jawab kepada karyawan
    c) Karyawan terlibat dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka
    d) Pekerja berpartisipasi dalam mengembangkan tujuan dan sasaran jangka panjang
    e) Manajemen mendukung aktivitas terkait pekerjaan karyawan
f. Persepsi karyawan terhadap dorongan saran karyawan
    a) Berfikir kreatif karyawan didorong dalam organisasi
    b) Tinjauan manajemen dan mengakui saran karyawan
    c) Manajer teratur mencari pendapat karyawan tentang isu-isu yang berhubungan dengan pekerjaan

d) Karyawan dihargai setiap kali saran-saran mereka disetujui

3.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2017) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya.

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) mencakup keseluruhan kepuasan kerja, untuk mengukur penelitian ini merujuk pada kelima item dari Brayfield-Rothe (1951) sebagai berikut:

a) Saya cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang
b) Hampir seiap hari saya antusias tentang pekerjaan saya
c) Setiap hari kerja tampaknya seperti itu tidak akan pernah berakhir
d) Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya
e) Saya menganggap pekerjaan saya sedikit tidak menyenangkan

3.3.4 Variabel Komitmen Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2017) komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memilih organisasi untuk tujuan-tujuan dan keinginannya untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Parameter dari penelitian yang dilakukan oleh Yucel (2012) untuk mengukur komitmen organisasional merujuk pada Allen dan Meyer (1990) sebagai berikut:

a. Komitmen Afektif
    a. Merasa bahagia apabila dapat menghabiskan karir didalam organisasi
    b. Merasa menjadi bagian keluarga dari organisasi
    c. Merasa memiliki kebanggaan karena berkerja di organisasi
b. Komitmen Berkelanjutan
    a) Merasa membutuhkan organisasi dan pekerjaan yang dilakukan sekarang.
    b) Kehidupan akan terganggu apabila meninggalkan organisasi saat ini.
c. Komitmen Normatif
    a) Merasa bahwa seseorang harus loyal terhadap organisasi mereka.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi penelitian

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) populasi adalah keseluruhan, merujuk pada seluruh kelompok yaitu orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin dicari tahu oleh peneliti, dimana peneliti ingin membuat kesimpulan berdasarkan hasil statistik**.** Menurut Sugiyono (2016) menyatakan populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas

dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik dengan sebuah kesimpulan. Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa populasi bukan hanya orang, namun juga bisa terdiri dari objek dan benda-benda alam lainnya. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada subjek/objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang melekat pada subjek atau obyek itu sendiri.

Adapun didalam penelitian ini, populasi keseluruhan perusahaan berjumlah 190 karyawan, Namun populasi yang akan dilakukan penelitian pada Divisi Keuangan dan Divisi SDM yang berjumlah 50 orang karyawan yang bekerja di PT. Karakatau Tirta Industri.

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) sampel adalah subkelompok atau bagian atau yang mewakili dari populasi sampel terdiri dari beberapa anggota yang dipilih dari populasi yang diteliti. Peneliti harus dapat menarik kesimpulan yang digeneralisasikan untuk kepentingan suatu populasi. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik dalam pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel (Sugiyono, 2016). Sedangkan *non-probability* sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak

memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Jenis *non-probability* sampling yang digunakan dalam pengambilan sampel pada penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016).

Jumlah sampel di dalam PLS-SEM tidak menuntut sampel dalam jumlah besar. Minimal yang direkomendasikan antara 30 sampai 100 kasus (Ghozali dan Latan, 2015). Jenis sampel yang digunakan pada penelitian ini adalah sensus, karena sampel sama dengan populasi yang berjumah 50 karyawan di PT. Krakatau Tirta Industri.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam proses penelitian untuk pengumpulan data terdapat dua jenis data yaitu data sekunder dan data primer. Kedua jenis data tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

   Menurut Sekaran dan Bougie (2013) mendefinisikan data primer sebagai informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti terhadap variabel utama dengan tujuan penelitian yang spesifik. Data primer dapat diperoleh dari individu, *focus groups*, bagian responden yang telah diatur oleh peneliti dan opini yang

dapat digunakan untuk isu tertentu dari waktu-kewaktu. Dalam penelitian ini data yang dimaksud adalah data yang berhubungan dengan variabel kepemimpinan autentik, kepuasan kerja, keterikatan kerja dan intensi *turnover* yang di dapat langsung dari responden.

2. Data Sekunder

Data sekunder mengacu kepada informasi yang terkumpul dari sumber yang sudah ada (Sekaran dan Bougie, 2013). Data sekunder dapat diperoleh dari arsip atau dokumentasi perusahaan, publikasi pemerintah, analisis industri yang tersedia di media, *website*, internet dan sebagainya.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

1. Kuesioner

Menurut Sekaran dan Bougie (2013) dalam penelitian ini, pengumpulan data yang dilakukan yaitu dengan cara menyebar kuesioner yang diberikan kepada responden tertentu. Adapun pengertian kuesioner adalah seperangkat pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden mencatat jawaban mereka, jawaban biasanya lebih erat dengan pilihan tertentu. Kuesioner merupakan mekanisme pengumpulan data yang efisien dimana peneliti tahu persis apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur pentingnya suatu variabel. Kuesioner dapat diberikan secara pribadi, dikirim ke responden, atau

pendistribusian secara elektronik.

Penelitian ini mengutamakan data primer dengan fokus pada penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan mengenai karakteristik individu, hubungan karyawan, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja kepada karyawan di PT. Krakatau Tirta Industri. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan skala *Likert*. Menurut Sekaran dan Bougie (2013), skala *Likert* didesain untuk menelaah seberapa kuat subjek setuju atau tidak setuju dengan pernyataan pada skala 5 titik. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun *item-item instrument* yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Bobot yang digunakan dalam setiap pertanyaan adalah sebagai berikut:

5 = Sangat setuju

4 = Setuju

3 = Netral

2 = Tidak setuju

1 = Sangat tidak setuju

2. Wawancara

Wawancara merupakan salah satu metode pengumpulan data untuk memperoleh informasi dari isu penting. Wawancara adalah metode pengumpulan data yang sangat berguna, terlebih lagi saat penelitian dalam tahap proses eksplorasi. Terdapat dua bentuk wawancara yaitu wawancara terstruktur dan wawancara tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dilakukan saat diketahui sejak awal informasi apa saja yang dibutuhkan. Peneliti telah mempersiapkan daftar pertanyaan yang akan diajukan kepada responden. Sedangkan wawancara tidak terstruktur dilakukan saat pewawancara tidak memiliki daftar pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tujuan dari wawancara tidak terstruktur dimungkinkan peneliti ingin mengangkat permasalahan awal sehingga peneliti dapat menentukan faktor-faktor untuk menunjang yang dibutuhkan lebih lanjut untuk penyelidikan yang lebih mendalam (Sekaran dan Bougie, 2013).

3.6 Metode Analisis Data

Menurut Sugiyono (2016) menjelaskan bahwa analisis data sebagai proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang

akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dimengerti oleh diri sendiri maupun orang lain. Sugiyono (2016) menyatakan bahwa dalam penelitian dengan metode kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data yang lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

3.6.1 Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Penelitian yang dilakukan pada populasi atau tanpa mengambil sampelnya jelas akan menggunakan statistik deskriptif dalam analisisnya (Sugiyono, 2016).

3.6.2 Analisis Structural Equation Modeling

Structural equation modeling (SEM) merupakan suatu teknik statistika untuk menguji dan mengestimasi hubungan kausal dengan mengintegrasikan analisis faktor jalur (Wright, 1921 dalam

Jogiyanto, 2015).

Structural equation modeling (SEM) adalah sebuah pengembangan dari *general linear model* (GLM) dengan regresi berganda sebagai bagian utamanya. Namun, SEM lebih handal, ilustratif, dan kokoh dibandingkan teknik regresi ketika memodelkan interaksi, nonlinearitas, *error* pengukuran, korelasi *error terms,* dan korelasi antar variabel laten independen berganda yang masing-masing diukur oleh indikator berganda dengan satu atau lebih laten dependen dengan indikator berganda. (Jogiyanto, 2015).

Proses permodelan *Structural equation modeling* (SEM) terdiri atas dua tahapan yang mendasar, yaitu validasi model pengukuran dasar, yaitu validasi model pengukuran dan pengujian model, struktural. *Structural equation modeling* (SEM) mengutamakan permodelan konfirmatori dibandingkan permodelan eksploratori sehingga lebih tepat digunakan untuk pengujian teori dengan menggunakan studi kuantitatif dibandingkan pengembangan teori dengan studi kualitatif. (Jogiyanto, 2015).

1. Partial Least Square

Model penelitian akan dianalisa menggunakan bantuan aplikasi SmartPLS versi 3.0. *Partial Least Square* (PLS) merupakan sebuah metode analisis yang *powerfull* dan sering disebut juga sebagai *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi *Ordinary Least Squares* (OLS) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara

multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antara variabel eksogen (Wold, 1982 dalam Ghozali dan Latan, 2015).

Wold (Ghozali dan Latan, 2015) mengembangkan bahwa pada dasarnya PLS menguji teori yang lemah dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data.

Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten *(prediction),* PLS dapat juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori (Chin dan Newsted, 1999 dalam Ghozali dan Latan, 2015).

Ghozali dan Latan (2015) menjelaskan bahwa analisis PLS-SEM biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran *(measurement model)* atau sering disebut *outer model* dan model struktural (*structural model*) atau sering disebut *inner model.* Model pengukuran menunjukkan bagaimana variabel *manifest* atau *observed* variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Sedangkan model struktural menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk.

1) Pengujian model Pengukuran (*Outer Model)*

Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kasual jika belum melewati tahap purifikasi dalam suatu model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui

kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper et.al., 2006 di dalam Jogiyanto, 2015). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat digunakan juga untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisioner atau instrumen penelitian lain.

a. Uji Validitas

Validitas terdiri atas validitas eksternal dan validitas internal. Validitas eksternal menunjukan bahwa hasil penelitian adalah valid yang dapat digeneralisasi ke semua objek, situasi, dan waktu yang berbeda. Sedengkan validitas internal menunjukan kemampuan dari instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dari suatu konsep (Hartono, 2008 didalam Jogiyanto, 2015).

Validitas internal terdiri atas validitas kualitatif dan validitas konstruk. Validitas kualitatif terdiri atas validitas tampang *(face Validity)* dan validitas isi *(content Validity).* Validitas isi menunjukan menunjukan item-item didalam instrumen penelitian untuk mewakili konsep yang diukur. Validitas tampang menunjukan bahwa item-item mengukur suatu konsep jika dari penampilan tampangnya seperti mengukur konsep tersebut. Validitas kualitatif dilakukan berdasarkan pendapat atau evaluasi dari panel pakar atau dari orang lain yang ahli

tentang konsep yang diukur. Beberapa peneliti tidak menganggap validitas kualitatif sebagai validitas internal yang cukup valid (Hartono, 2008 di dalam Jogiyanto, 2015).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukan akurasi, konsistensi, dan ketetapan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran (Hartono, 2008 di dalam Jogiyanto, 2015). Dalam uji reliabilitas PLS ini dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk (Chin, 1995 di dalam Jogiyanto, 2015).

Namun, *composite reliability* dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Salisbury, Chin, Gopal, & Newsted, 2002 di dalam Jogiynto, 2015).

Rule of thumb nilai *alpha* atau *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Hair, *et.al*., 2008). Namun sesungguhnya uji konsistensi internal tidak mutlak untuk dilakukan jika validitas konstruk telah terpenuhi, karena konstruk yang valid adalah konstruk yang reliabel, sedangkan sebaliknya konstruk yang reliabel belum

tentu valid (Cooper *et.al*., 2006 di dalam Jogiyanto, 2015).

2) Metode Analisis Model Struktural *(Inner Model)*

Analisis model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R^2 untuk konstruk dependen, dan nilai koefisien path atau *t- values* dari setiap jalur untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Sebagai contoh, jika nilai R^2 sebesar 0,7 artinya variasi perubahan variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen adalah sebesar 70 persen, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar model yang diajukan. Namun R^2 bukanlah parameter yang absolut ketepatan model prediksi karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling utama untuk menjelaskan hubungan kausalitas tersebut.

Nilai koefisien *path* atau *inner model* menunjukkan tingkat signfikansi dalam sebuah pengujian hipotesis. Skor koefisien *path* atau *inner model* yang di tunjukkan oleh nilai *t-statistics*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor *(two-tailed)* dan di atas 1,64 untuk hipotesis yang diuji dengan satu ekor *(one-tailed)*. Kedua nilai tersebut digunakan pada tingkat *alpha* 5 persen dan *power* 80 persen (Hair *et al*, 2013 di dalam Jogiyanto 2015).

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan hal - hal yang berkaitan dengan hasil analisis dan pembahasan dari hasil penelitian tersebut. Adapun pembahasan yang dimaksud meliputi seperti karakteristik responden, pengujian *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan SmartPLS, dan pembahasan.

4.1 Karakteristik Responden

1. Gender Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden:

Tabel 4.1. Gender

Kategori	Frekuensi	Prosentase %
Pria	33	66.0
Wanita	17	34.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan gender, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori laki-laki yaitu sebanyak 33 responden (66%).

2. Umur Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan usia responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.2. Usia Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
21-25 tahun	16	32.0
26-30 tahun	14	28.0
31-35 tahun	4	8.0
36-40 tahun	5	10.0
41-45 tahun	4	8.0
46-50 tahun	1	2.0
51-55 tahun	2	4.0
>55 tahun	4	8.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan umur, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori 21-25 tahun Tahun yaitu sebanyak 16 responden (32.0%).

3. Pendidikan Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan usia responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.3. Pendidikan Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
SLTA	5	10.0
Diploma	38	76.0

Lanjutan Tabel 4.3. Pendidikan Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Sarjana	6	12.0
Lainnya	1	2.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori diploma tahun yaitu sebanyak 38 responden (76.0%).

4. Jabatan Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jabatan responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4. Jabatan Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Analis/ Teknisi	30	60.0
Kepala Seksi	4	8.0
Kepala Divisi	16	32.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jabatan, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori analisis/ teknisi yaitu sebanyak 30 responden (60%).

5. Status Kepegawaian Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jabatan responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.5. Status Kepegawaian Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Karyawan Tetap	44	88.0
Karyawan Honorer	6	12.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan status kepegawaian, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori analisis/ teknisi yaitu sebanyak 44 responden (88.0%).

6. Masa kerja Responden

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jabatan responden yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.6. Masa kerja Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
<5 tahun	17	34.0
5-10 tahun	17	34.0
11-15 tahun	4	8.0
16-20 tahun	3	6.0
21-25 tahun	3	6.0
26-30 tahun	5	10.0
> 30 tahun	1	2.0
Total	50	100.0

Sumber : data primer diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan status masa kerja, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori analisis/ teknisi yaitu sebanyak < 5 dan 5-10 tahun sebanyak 17 responden (34.0%).

Tabel 4.7. Rekapitulasi Data Dominan Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Karakteristik Dominan	Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Pria	33	66.0
2	Usia Responden	21-25	16	32.0
3	Pendidikan Responden	Diploma	38	76.0
4	Jabatan Responden	Analis/Teknisi	30	60.0
5	Status kepegawaian	Karyawan Tetap	44	88.0
6	Masa Kerja	<5 & 5-10 Tahun	17	34.0

Berdasarkan Tabel 4.7 menunjukan bahwa dominan dari jenis kelamin responden yaitu pria sebesar 33 atau (66%), dominan usia responden yaitu 21-25 sebesar 16 atau (32%), dominan pendidikan responden yaitu diploma sebesar 38 atau (76%), dominan jabatan responden yaitu analis/teknisi sebesar 30 atau (60%), dominan status kepegawaian yaitu karyawan tetap sebesar 44 atau (88%), dominan masa kerja yaitu <5 & 5-10 tahun sebesar 17 atau (34%).

4.1.1 Analisis Deskriptif Variabel Peneliian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Untuk mendeskripsikan berdasarkan data yang dikumpulkan, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing- masing variabel. Penilaian responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

Skor penilaian terendah adalah : 1

Skor penilaian tertinggi adalah : 5

$$\text{Interval} = \frac{Score\ Maksimum - Score\ Minimum}{Jumlah\ Kelas} + \frac{5-1}{5} = 0{,}80$$

Berdasarkan pada perhitungan diatas, maka skala distribusi kriteria pendapat adalah sebagai berikut:

Sangat Rendah : 1,00 - 1,79

Rendah : 1,80 - 2,59

Sedang : 2,60 - 3,39

Tinggi : 3,40 - 4,19

Sangat Tinggi : 4,20 - 5,00

Tabel 4.8. Hasil Analisis Variabel Karakteristik Individu

Kode	Item	Mean	Kriteria
"Karakteristik Individu" (Kemampuan)			
KI 1	Memahami tugas	4.24	Sangat Tinggi
KI 1	Memecahkan semua pekerjaan	4,14	Tinggi
"Karakteristik Individu" (Nilai)			
KI 2	Jujur dalam bekerja	4,42	Sangat Tinggi
KI 2	Bertanggung jawab dalam bekerja	4,34	Sangat Tinggi
"Karakteristik Individu" (Sikap)			
KI 3	Ramah dengan semua orang	4,14	Tinggi
KI 3	Positif tugas ketika diberikan	4,06	Tinggi
"Karakteristik Individu" (Minat)			
KI 4	Minat terhadap tugas dan pekerjaan	4,06	Tinggi
Rata-Rata		4,20	Sangat Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel karakteristik individu yang ditunjukan oleh Tabel 4.8 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel karakteristik individu termasuk dalam kriteria sangat tinggi yaitu sebesar 4,20.

Hasil analisis frekuensi variabel karakteristik individu terdapat beberapa kategori jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Karakteristik Individu

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-7	1	2
Rendah (R)	8-14	0	0
Sedang (S)	15-21	0	0

Lanjutan Tabel 4.9. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Karakteristik Individu

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Tinggi (T)	22-28	20	40
Sangat Tinggi (ST)	29-35	29	58
Jumlah		50	100

Sumber : data primer diolah 2019

Tabel 4.10. Hasil Analisis Variabel Hubungan Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap prosedur Disiplin)			
HK 1	Seorang atasan diperusahaan selalu siap dalam menyelesaikan masalah karyawan dengan menggunakan metode informal daripada metode formal	3,58	Tinggi
HK 1	Terdapat beberapa metode untuk menentukan kesalahan karyawan maka karyawan dapat diberi kesempatan untuk membela diri terhadap tuduhan	3,80	Tinggi
HK 1	Terdapat ketentuan atau standar dalam berkomunikasi terhadap kasus atau kesalahan	3,76	Tinggi
HK 1	Seorang atasan menangguhkan karyawan dalam kasus kesalahan tanpa perlu menghentikan gaji	3,68	Tinggi
HK 1	Terdapat kerahasiaan pada atasan dan karyawan terkait informasi kedisiplinan	3,66	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Managemen Konflik)			
HK 2	Manajemen atau perusahaan mampu memastikan bahwa karyawan yang diwakili tepat dalam kasus penyelesaian konflik	3,74	Tinggi
HK 2	Karyawan dapat menyampaikan pendapat untuk meminta izin resmi sebelum berpendapat	3,86	Tinggi
HK 2	Karyawan dan atasan saling menghormati terkait hak masing-masing selama penyelesaian masalah dalam manajemen konflik	3,82	Tinggi
HK 2	Manajer atau atasan selalu berinteraksi dengan karyawan mereka untuk sampai pada keputusan yang netral	3,86	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.10. Hasil Analisis Variabel Hubungan Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
HK 2	Manajer atau atasan selalu mencari konsensus dengan karyawan selama resolusi konflik	3,84	Tinggi
HK 2	Terdapat pihak yang tepat untuk terlibat dalam forum manajemen konflik antara atasan dan karyawan	3,74	Tinggi
HK 2	Karyawan selalu menghormati keputusan manajer / supervisor selama manajemen konflik berlangsung	3,76	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Serikat Pekerja)			
HK 3	Karyawan mencari intervensi serikat pekerja jika tidak puas dengan keputusan atasan	3,54	Tinggi
HK 3	Perwakilan serikat pekerja karyawan dihormati oleh atasan	3,54	Tinggi
HK 3	Manajer atau atasan selalu mengimplementasikan keputusan serikat pekerja karyawan	3,64	Tinggi
HK 3	Atasan selalu mendorong karyawan mereka untuk bergabung dengan serikat pekerja	3,72	Tinggi
HK 3	Serikat pekerja mewakili karyawan selama tindakan disiplin	3,82	Tinggi
HK 3	serikat pekerja selalu mewakili kesejahteraan atasan dan karyawan	3,78	Tinggi
HK 3	keputusan serikat pekerja dihormati oleh keduanya dari atasan dan karyawan	3,84	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Komunikasi)			
HK 4	Organisasi memiliki struktur desentralisasi yang meningkatkan komunikasi terbuka	3,80	Tinggi
HK 4	Manajer berinteraksi dengan karyawannya secara terbuka	3,90	Tinggi
HK 4	Organisasi memberikan umpan balik tepat waktu kepada karyawannya	3,84	Tinggi
HK 4	Karyawan selalu berkontribusi dalam kunci pengambilan keputusan	3,78	Tinggi
HK 4	Hierarki komunikasi lalu lintas dua arah	3,88	Tinggi
HK 4	Organisasi mendorong pendekatan pembelajaran interaktif	3,76	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap pemberdayaan dan keterlibatan karyawan)			
HK 5	Karyawan biasanya mencari cara unuk meningkakan proses kinerja mereka	3,80	Tinggi
HK 5	Manajemen mendelegasikan beberapa tanggung jawab kepada karyawan	3,76	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.10. Hasil Analisis Variabel Hubungan Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
HK 5	Karyawan terlibat dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka	3,88	Tinggi
HK 5	Pekerja berpartisipasi dalam mengembangkan tujuan dan sasaran jangka panjang	3,88	Tinggi
HK 5	Manajemen mendukung aktivitas terkait pekerjaan karyawan	3,96	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap dorongan saran karyawan)			
HK 6	Berfikir kreatif karyawan didorong dalam organisasi	4,04	Tinggi
HK 6	Tinjauan manajemen dan mengakui saran karyawan	4,06	Tinggi
HK 6	Manajer teratur mencari pendapat karyawan tentang isu-isu yang berhubungan dengan pekerjaan	3,90	Tinggi
HK 6	Karyawan dihargai setiap kali saran-saran mereka disetujui	4,08	Tinggi
Rata-Rata		3,80	Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel hubungan karyawan yang ditunjukan oleh Tabel 4.10 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel hubungan karyawan termasuk dalam kriteria sangat tinggi yaitu sebesar 3,80.

Hasil analisis frekuensi variabel hubungan karyawan terdapat beberapa kategori jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.10.

Tabel 4.11. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Hubungan Karyawan

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-34	1	2
Rendah (R)	35-68	2	4
Sedang (S)	69-102	5	10

Tabel 4.11. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Hubungan Karyawan

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Tinggi (T)	103-136	31	62
Sangat Tinggi (ST)	137-170	11	22
Jumlah		50	100

Sumber : data primer diolah 2019

Tabel 4.12. Hasil Analisis Variabel Kepuasan Kerja

Kode	Item	Mean	Kriteria
Kepuasan Kerja			
KK 1	Saya cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang	3,84	Tinggi
KK 2	Hampir seiap hari saya antusias tentang pekerjaan saya	3,94	Tinggi
KK 3	Setiap hari kerja tampaknya seperti itu tidak akan pernah berakhir	3,70	Tinggi
KK 4	Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya	3,76	Tinggi
KK 5	Saya menganggap pekerjaan saya sedikit tidak menyenangkan	3,48	Tinggi
Rata-Rata		3,74	Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel kepuasan kerja yang ditunjukan oleh Tabel 4.12 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel kepuasan kerja termasuk dalam kriteria sangat tinggi yaitu sebesar 3,80.

Hasil analisis frekuensi variabel kepuasan kerja terdapat beberapa kategori jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.14.

Tabel 4.13. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-5	1	2
Rendah (R)	6-10	0	0
Sedang (S)	11-15	11	22
Tinggi (T)	16-20	23	46
Sangat Tinggi (ST)	21-25	15	30
Jumlah		50	100

Sumber : data primer diolah 2019

Tabel 4.14. Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional

Kode	Item	Mean	Kriteria
Komitmen Organisasional (Afektif)			
KO 1	Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan perusahaan ini	3,64	Tinggi
KO 1	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah saya sendiri	3,34	Sedang
KO 1	Saya merasa seperti "bagian dari keluarga" didalam perusahaan	3,52	Tinggi
KO 1	Saya merasa emosional dan optimis pada perusahaan ini	3,58	Tinggi
Komitmen Organisasional (Normatif)			
KO 2	Ini adalah keberuntungan saya, saya merasa tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang	3,62	Tinggi
KO 2	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang, karena saya memiliki rasa tanggungjawab untuk pekerjaan dan orang-orang di dalamnya	3,70	Tinggi
KO 2	Saya berutang banyak pada perusahaan terkait pekerjaan	3,64	Tinggi
KO 2	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan saya sekarang	3,56	Tinggi
Komitmen Organisasional (Kelanjutan)			
KO 3	Bersama dengan perusahaan ini saya merasa kebutuhan dan keinginan saya terpenuhi	3,64	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.14. Hasil Analisis Variabel Komitmen Organisasional

Kode	Item	Mean	Kriteria
KO 3	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan untuk saat ini, bahkan jika saya ingin	3,52	Tinggi
KO 3	Saya merasa hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini	3,42	Tinggi
KO 3	Salah satu konsekuensi negatif, jika meninggalkan perusahaan ini akan menyebabkan kelangkaan alternatif yang tersedia	3,42	Tinggi
Rata-Rata		3,53	Tinggi

Sumber : data primer diolah 2019

Dari hasil analisis frekuensi jawaban responden atas pertanyaan-pertanyaan yang ada pada variabel komitmen organisasional yang ditunjukan oleh Tabel 4.14 dengan rata-rata penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasional termasuk dalam kriteria sangat tinggi yaitu sebesar 3,80.

Hasil analisis frekuensi variabel komitmen organisasional terdapat beberapa kategori jawaban responden yang dapat dilihat pada Tabel 4.16.

Tabel 4.15. Hasil Analisis Frekuensi Variabel Komitmen Organisasional

Kategori	Range	Frekuensi	Presentase
Sangat Rendah (SR)	1-12	2	4
Rendah (R)	13-24	1	2
Sedang (S)	25-36	13	26
Tinggi (T)	37-48	26	52
Sangat Tinggi (ST)	49-60	8	16
Jumlah		50	100

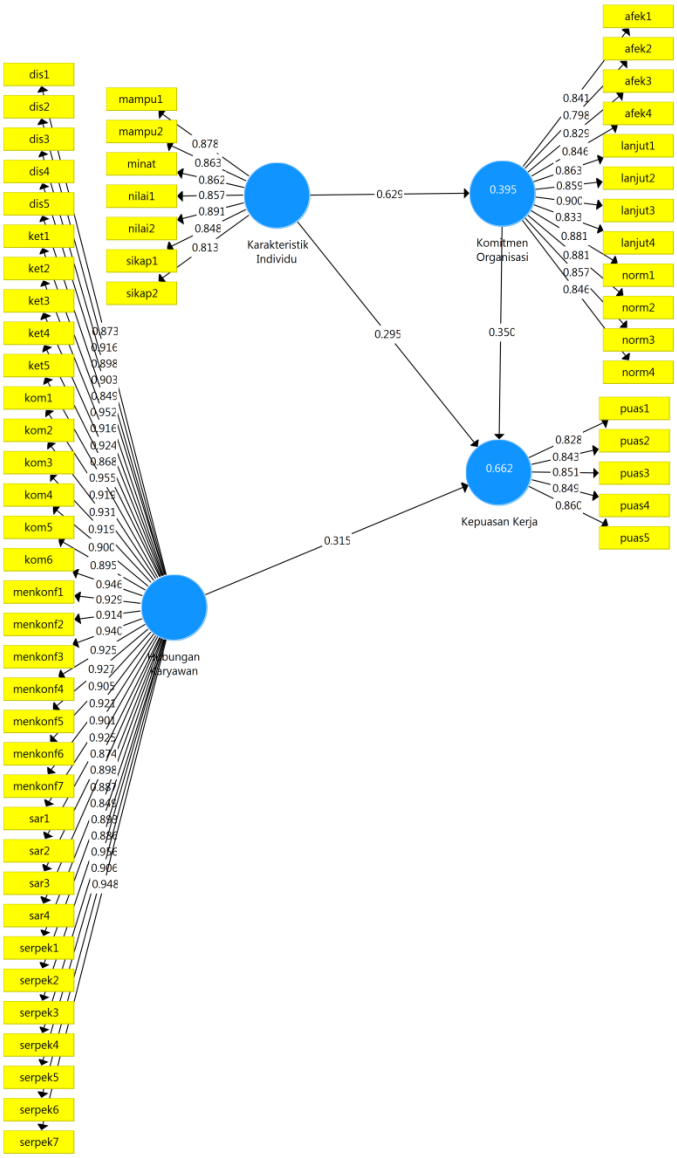
Sumber : data primer diolah 2019

Tabel 4.16 Rekapitulasi Dominan Rata-Rata Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Kategori
1	Karakteristik Individu	4,20	Sangat Tinggi
2	Hubungan Karyawan	3,80	Tinggi
3	Komitmen Organisasional	3,74	Tinggi
4	Kepuasan Kerja	3,53	Tinggi

Berdasarkan Tabel 4.16 menunjukan bahwa dominan rata-rata variabel dapat di kategorikan tinggi, dapat dilihat dari hasil rata-rata setiap variabel yaitu variabel karakterisik individu menunjukan rata-ratanya 4,20 dapat dikaegorikan sangat tinggi, variabel hubungan karyawan rata-ratanya 3,80 dapat dikategorikan tinggi, variabel komitmen organisasional rata-ratanya 3,74 dapat dikategorikan tinggi, dan variabel kepuasan kerja rata-ratanya 3,53 dapat dikategorikan tinggi.

4.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)



Gamabar 4.1 Pengujian Model Pengukuran

4.2.1 Convergent Validity

Model pengukuran menunjukan bagaimana variabel manifest atau observed variabel merepresentasi variabel laten untuk diukur. Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter *outer*

loading dan AVE *(Average Variance Extraced)*. Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali and Latan, 2015). Dari hasil analisis model pengukuran diatas, diketahui bahwa terdapat beberapa variabel manifest yang nilai *factor loading* nya < 0.70, sehingga untuk memenuhi *rule of thumb* nya, maka variabel manifest yang nilainya < 0.70 harus di drop dari model. Variabel manifest yang harus di keluarkan dari model.

Tabel 4.17. Nilai *Loading Factor* Konstruk Eksogen Karakteristik Individu

Konstruk	Kode Butir Soal	*Loading Factor*
Karakteristik Individu (KI)	KI 1	0.878
	KI 1	0.863
	KI 2	0.857
	KI 2	0.891
	KI 3	0.848
	KI 3	0.813
	KI 4	0.862

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.17 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, maka tidak ada yang di keluarkan.

Tabel 4.18. Nilai *loading factor* konstruk eksogen Hubungan Karyawan

Konstruk	Kode Butir Soal	*Loading Factor*
Hubungan Karyawan (HK)	HK 1	0.873
	HK 1	0.916
	HK 1	0.898
	HK 1	0.903
	HK 1	0.849
	HK 2	0.929
	HK 2	0.914
	HK 2	0.940

Konstruk	Kode Butir Soal	*Loading Factor*
	HK 2	0.925
	HK 2	0.927
	HK 2	0.905
	HK 2	0.921
	HK 3	0.887
	HK 3	0.849
	HK 3	0.893
	HK 3	0.886
	HK 3	0.956
	HK 3	0.906
	HK 3	0.948
	HK 4	0.919
	HK 4	0.931
	HK 4	0.919
	HK 4	0.900
	HK 4	0.895
	HK 4	0.946
	HK 5	0.952
	HK 5	0.916
	HK 5	0.924
	HK 5	0.868
	HK 5	0.955
	HK 6	0.901
	HK 6	0.925
	HK 6	0.874
	HK 6	0.898

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.18 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, maka tidak ada yang di keluarkan.

Tabel 4.19. Nilai *loading factor* variabel Kepuasan Kerja

Konstruk	Kode Butir Soal	*Loading Factor*
Kepuasan Kerja (KK)	KK 1	0.828
	KK 2	0.843
	KK 3	0.851
	KK 4	0.849
	KK 5	0.860

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.19 bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, maka tidak ada yang di keluarkan.

Tabel 4.20. Nilai *loading factor* variabel Komitmen Organisasional

Konstruk	Kode Butir Soal	*Loading Factor*
Komitmen Organisasional (KO)	KO 1	0.841
	KO 1	0.798
	KO 1	0.829
	KO 1	0.846
	KO 2	0.881
	KO 2	0.881
	KO 2	0.857
	KO 2	0.846
	KO 3	0.863
	KO 3	0.859
	KO 3	0.900
	KO 3	0.833

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.20 Menunjukkan bahwa nilai *factor loading* semua variabel manifest > 0.7, maka tidak ada yang di keluarkan.

4.2.2 Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model. *Discriminant validity* dilihat melalui nilai cross loading yang menunjukkan besarnya korelasi antar konstruk dengan indikatornya dan indikator dari konstruk lainnya. Standar nilai yang digunakan untuk cross loading yaitu harus lebih besar dari 7 atau dengan membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 4.21. Nilai *Cross Loadings* pada masing-masing item variabel

Kode Butir Soal	Karakteristik Individu	Hubungan Karyawan	Komitmen Organisasional	Kepuasan Kerja
KO 1	0.591	0.503	0.841	0.601
KO 1	0.591	0.548	0.798	0.607
KO 1	0.472	0.566	0.829	0.600
KO 1	0.571	0.559	0.846	0.635
KO 2	0.542	0.530	0.881	0.656
KO 2	0.500	0.497	0.881	0.572
KO 2	0.520	0.486	0.857	0.634
KO 2	0.552	0.476	0.846	0.547
KO 3	0.506	0.527	0.863	0.666
KO 3	0.513	0.548	0.859	0.653
KO 3	0.512	0.606	0.900	0.671
KO 3	0.554	0.480	0.833	0.625
HK 1	0.448	0.873	0.596	0.698
HK 1	0.443	0.916	0.608	0.651
HK 1	0.462	0.898	0.579	0.664
HK 1	0.383	0.903	0.503	0.583
HK 1	0.348	0.849	0.535	0.544
HK 2	0.386	0.929	0.543	0.593

HK 2	0.482	0.914	0.516	0.592
HK 2	0.378	0.940	0.572	0.592
HK 2	0.500	0.925	0.579	0.686
HK 2	0.471	0.927	0.600	0.691
HK 2	0.414	0.905	0.560	0.604
HK 2	0.333	0.921	0.516	0.529
HK 3	0.388	0.887	0.567	0.545
HK 3	0.415	0.849	0.612	0.619
HK 3	0.374	0.893	0.596	0.604
HK 3	0.435	0.886	0.565	0.635
HK 3	0.408	0.956	0.588	0.669
HK 3	0.409	0.906	0.515	0.540
HK 3	0.420	0.948	0.556	0.627
HK 4	0.438	0.919	0.647	0.640

Lanjutan Tabel 4.21. Nilai *Cross Loadings* pada masing-masing item variabel

Kode Butir Soal	Karakteristik Individu	Hubungan Karyawan	Komitmen Organisasional	Kepuasan Kerja
HK 4	0.417	0.931	0.618	0.594
HK 4	0.394	0.919	0.570	0.627
HK 4	0.422	0.900	0.559	0.575
HK 4	0.344	0.895	0.594	0.554
HK 4	0.483	0.946	0.613	0.624
HK 5	0.473	0.952	0.608	0.668
HK 5	0.429	0.916	0.568	0.631
HK 5	0.456	0.924	0.488	0.641
HK 5	0.319	0.868	0.423	0.493
HK 5	0.378	0.955	0.439	0.506
HK 6	0.519	0.901	0.533	0.571
HK 6	0.427	0.925	0.615	0.616
HK 6	0.485	0.874	0.528	0.579
HK 6	0.371	0.898	0.544	0.561
KI 1	0.878	0.408	0.666	0.664
KI 1	0.863	0.349	0.458	0.551
KI 2	0.857	0.402	0.509	0.599
KI 2	0.891	0.479	0.599	0.529
KI 3	0.848	0.464	0.563	0.549
KK 1	0.516	0.603	0.643	0.828
KK 2	0.560	0.663	0.603	0.843

KK 3	0.645	0.470	0.624	0.851
KK 4	0.494	0.555	0.632	0.849
KK 5	0.584	0.531	0.591	0.860

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 4.21 nilai *cross loading* pada masing – masing item memiliki nilai >0.70, dan juga pada masing – masing item memiliki nilai paling besar saat dihubungkan dengan variabel latennya dibandingkan dengan ketika dihubungkan dengan variabel laten lain. Hal ini menunjukan bahwa setiap variabel manifest dalam penelitian ini telah tepat menjelaskan variabel latennya dan membuktikan bahwa *descriminant validity* seluruh item *valid*.

4.2.3 Composite Reliability

Selain melihat nilai dari *factor loading* setiap konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk. Dalam PLS – SEM dengan menggunakan SmartPLS, untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite reliability*. Namun, penggunaan *Cronbach's Alpha* untuk menguji reliabilitas suatu konstruk akan memberikan nilai yang lebih rendah (*under estimate*) sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability*.

Tabel 4.22. Nilai *factor loading* model pengukuran Uji Reliabilitas

Konstruk	**Alpha Cronbach**	**Rho_A**	**Composite Reliability**	**AVE**
Karakteristik Individu	0.952	0.946	0.952	0.738
Hubungan Karyawan	0.994	0.994	0.994	0.829
Komitmen Organisasional	0.970	0.966	0.970	0.728
Kepuasan Kerja	0.927	0.901	0.927	0.716

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan pada Tabel 4.22 dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *Cronbach's Alpha* ataupun *Composite reliability* nilainya > 0.70, dan pengujian validitas dengan menggunakan AVE (*Average Variance Extracted*) nilainya >0.50. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang diujikan valid dan juga reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model structural.

4.3 Analisis Model Struktural *(Inner Model)*

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-values* tiap path untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Pada penelitian ini dilakukan dua tahap perhitungan data. Yang pertama yaitu dengan proses algoritma untuk memperoleh skor laten variabel *second order*, kemudian yang kedua dilakukan proses *bootstraping* antar laten variabel *second order*.

4.3.1 R-Square (R^2)

Tabel 4.23. Nilai R^2 Variabel Endogen

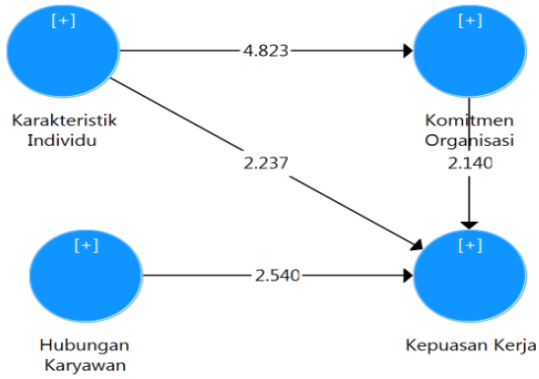
Konstruk	*R Square*	*Adjusted R Square*
Komitmen Organisasional	0.395	0.383
Kepuasan Kerja	0.662	0.640

Sumber: Data Primer diolah, 2019

R-Squares (R^2) untuk mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. R-Squares digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang subtantif. Nilai dengan ketentuan 0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat dan lemah (Hair *et al.* dalam Ghozali dan Latan, 2015).

Berdasarkan Tabel 4.23 nilai (R^2) yang diperoleh, maka dapat dinyatakan variabel komimen organisasional mampu menjelaskan 39.5 persen dari varians, sementara variabel kepuasan kerja mampu menjelaskan 66.2 persen dari varians, dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

4.3.2 Uji Hipotesis (*path analysis*)



Gambar 4.3 Pengujian Model Struktural

Nilai koefisiens path atau *inner model* menunjukkan tingkat signfikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau *inner model* yang di tunjukkan oleh nilai *t-statistics* harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor (*two-tailed*) dan di atas 1,64 untuk hipotesis yang diuji dengan satu ekor (*one-tailed*). Kedua nilai tersebut digunakan pada tingkat alpha 5 persen dan power 80 persen (Hair *et al*. 2013 dalam Jogiyanto, 2011).

Tabel 4.24. *Path Coefficient* konstruk setiap pengaruh variabel

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Value
Karakteristik Individu -> Komitmen Organisasional	0.629	0.626	0.130	4.838	0.000
Karakteristik Individu -> Kepuasan Kerja	0.295	0.289	0.132	2.235	0.026
Hubungan Karyawan -> Kepuasan Kerja	0.315	0.323	0.124	2.540	0.011
Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.350	0.358	0.164	2.134	0.033

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (|O/STDEV|)	P Value
Karakteristik Individu -> Komitmen Organisasi -> Kepuasan Kerja	0.220	0.219	0.110	1.999	0.046

Sumber: Data Primer diolah, 2019

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa konstruk karakterisitik individu pengaruh positif dan signifikan (O = 0.629) dengan komitmen organisasional nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 4.823 > 1.96, dan nilai p – value 0.000 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif terhadap komitmen organiasaional **diterima.**

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa konstruk karakterisitik individu pengaruh positif dan signifikan (O = 0.295) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.235 > 1.96, dan nilai p – value 0.026 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa karakterisitik individu berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa konstruk hubungan karyawan pengaruh positif dan signifikan (O = 0.315) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.540 > 1.96, dan nilai p – value 0.011 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang

menyatakan bahwa hubungan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasional pengaruh positif dan signifikan (O = 0.350) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.140 > 1.96, dan nilai p – value 0.033 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Berdasarkan Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa konstruk kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan (O = 0.220) antara karakteristik individu dengan komitmen organisasional. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 1.999 > 1.96, dan nilai p – value 0.046 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi karakteristik individu terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Tabel 4.25 Rangkuman Hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	T –statistik	Kesimpulan
1	karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organiasaional	4.838	**Diterima**
2	karakterisitik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	2.235	**Diterima**
3	hubungan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	2.540	**Diterima**
4	komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	2.134	**Diterima**
5	Komitmen organisasional memediasi karakteristik individu berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja	1.999	**Diterima**

Sumber: Data Primer diolah, 2019

4.4 PEMBAHASAN

4.4.1 Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dilihat bahwa konstruk karakttisitik individu pengaruh positif yang signifikan (O = 0.629) dengan komitmen organisasional nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 4.823 > 1.96, dan nilai p – value 0.000 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis pertama yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional **diterima**.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik nilai dari karakeristik individu maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Nikandrou, *et al.* (2008). Hasil dari penelitiannya menunjukan bahwa karakteristik individu signifikan mempengaruhi satu sama lain dalam hubungan antara variabel.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik nilai dari karakeristik individu maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh spagnoli & Caetano (2012). Hasil dari penelitiannya ini menunjukan bahwa karakteristik individu secara langsung dan tidak langsung positif dan signifikan terkait dengan komitmen organisasional.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik nilai dari karakeristik individu maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasional, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Lambert & Paoline III (2008). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa dampak dari karakteristik Individu, pekerjaan dan organisasi berbeda satu dengan lain pada sikap kerja tertentu dan bervariasi dalam efeknya pada sikap kerja seperti stress kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pertanyaan pada kuisioner karakterisik individu termasuk dalam kategori sangat tinggi sebesar 4,20 dan komitmen organisasioanal kategori tinggi sebesar 3,53. Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KI 2 "sebesar 4,42 yaitu "Jujur dalam bekerja". Sedangkan penilaian dengan nilai terendah terdapat pada dua item dengan kode KI 3 dan KI 4 yang keduanya memiliki persamaan hasil sebesar 4,06 yaitu "Positif tugas ketika diberikan" dan "Minat terhadap tugas dan pekerjaan". Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan PT. Krakatau Tirta Industri bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Hasil dari pembahanan ini memiliki tingkat yang tinggi, jika organisasi ingin agar komitmen organisasional terus meningkat, maka mereka harus selalu memperhatikan dan meningkatkan karakteristik individu karyawannya yang lebih baik.

4.4.2 Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dilihat bahwa konstruk karakterisitik individu pengaruh positif yang signifikan (O = 0.295) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.235 > 1.96, dan nilai p – value 0.026 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kedua yang menyatakan bahwa karakterisitik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat karakteristik individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Wai Kwan (Elaine) Lau (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa *self-efficacy* dan *locus of control* (Karakeristik Individu) berhubungan positif secara simultan berhubungan dengan kepuasan kerja.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat karakteristik individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Daryanto (2014). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan pengembangan karir sebagai penentu signifikansi terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat karakteristik individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Hanafi (2016). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh dominan dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pertanyaan pada kuisioner karakterisik individu termasuk dalam kategori sangat tinggi sebesar 4,20 dan kepuasan kerja kategori tinggi sebesar 3,74. Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KI 2 "sebesar 4,42 yaitu "Jujur dalam bekerja". Sedangkan penilaian dengan nilai terendah terdapat pada dua item dengan kode KI 3 dan KI 4 yang keduanya memiliki persamaan hasil sebesar 4,06 yaitu "Positif tugas ketika diberikan" dan "Minat terhadap tugas dan pekerjaan". Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan PT. Krakatau Tirta Industri bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Hasil dari pembahanan ini memiliki tingkat yang tinggi, jika organisasi ingin agar kepuasan kerja karyawannya terus meningkat, maka mereka harus memperhatikan dan meningkatkan karakteristik individu karyawannya yang lebih baik.

4.4.3 Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dilihat bahwa konstruk hubungan karyawan pengaruh positif yang signifikan (O = 0.315) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.540 > 1.96, dan nilai p – value 0.011 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa hubungan karyawan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat hubungan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Gellert & Rene Schalk (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan karyawan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat hubungan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Khan, Nawaz *et al.* (2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja memiliki dampak positif pada kepuasan kerja.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat hubungan karyawan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh DSChaubey & Navita *et al.* (2017). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa ada hubungan positif antara hubungan karyawan dengan kepuasan kerja.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pertanyaan pada kuisioner hubungan karyawan termasuk dalam kategori tinggi sebesar 3,80 dan kepuasan kerja kategori tinggi sebesar 3,74. Berdasarkan hasil analisis deskriptif

nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode HK 6 “sebesar 4,08 yaitu “Karyawan dihargai setiap kali saran-saran mereka disetujui”. Sedangkan penilaian dengan nilai terendah terdapat pada item dengan kode HK 3 sebesar 3,54 yaitu “Perwakilan serikat pekerja karyawan dihormati oleh atasan”. Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan PT. Krakatau Tirta Industri bahwa hubungan karyawan berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Hasil dari pembahanan ini memiliki tingkat yang tinggi, jika organisasi ingin agar kepuasan kerja karyawannya terus meningkat, maka mereka harus memperhatikan dan meningkatkan hubungan karyawannya yang lebih baik.

4.4.4 Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasional positif yang signifikan (O = 0.350) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 2.140 > 1.96, dan nilai p – value 0.033 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis keempat yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja **diterima.**

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat nilai komitmen organisasional maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Yucel

(2012). Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat nilai komitmen organisasional maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Shahamad & Iranzadeh (2013). Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa Komitmen organisasional signifikan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja.

Pengaruh positif dan signifikan memiliki arti bahwa semakin baik tingkat nilai komitmen organisasional maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, dan begitu pun sebaliknya. Pengaruh positif dan signifikan ini seperti dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Yiing & Ahmad (2009). Hasil dari Penelitian ini menemukan bahwa komitmen organisasional secara signifikan terkait dengan kepuasan kerja.

Berpedoman pada hasil analisis penelitian, nilai rata-rata persepsi responden terhadap pertanyaan pada kuisioner komitmen organisasional termasuk dalam kategori tinggi sebesar 3,53 dan kepuasan kerja kategori tinggi sebesar 3,74. Berdasarkan hasil analisis deskriptif nilai tertinggi terdapat pada item dengan kode KO 2 sebesar 3,70 yaitu “Saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang,

karena saya memiliki rasa tanggungjawab untuk pekerjaan dan orang-orang didalamnya". Sedangkan penilaian dengan nilai terendah terdapat pada item dengan kode KO 1 sebesar 3,34 yaitu "Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah saya sendiri" Maka dari itu hasil yang dirasakan oleh karyawan PT. Krakatau Tirta Industri bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja. Hasil dari pembahanan ini memiliki tingkat yang relatif tinggi, jika organisasi ingin agar kepuasan kerja karyawannya terus meningkat, maka mereka harus memperhatikan dan meningkatkan komitmen organisasional yang lebih baik.

4.4.5 Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan antara Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan Tabel 4.25 dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasi memediasi secara positif yang signifikan (O = 0.220) dengan kepuasan kerja. nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah 1.999 > 1.96, dan nilai p – value 0.046 < 0.05. Oleh karena itu, hipotesis kelima yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi langsung dan tidak langsung karakteristik individu dengan kepuasan kerja **diterima.**

Karyawan merasa bahwa karakteristik individu menjadi faktor yang dipertimbangkan dalam komitmen organisasional memediasi terhadap kepuasan kerja, karena memang karakteristik individu itu bisa mempengaruhi kepuasan kerja secara langsung, dan komitmen

organisasional dapat memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja itu secara langsung dan tidak langsung, maka jika ada atau tidak ada variabel mediasi kepuasan kerja yang dipengaruhi karakteristik individu tetap diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organiasional
2. karakterisitik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3. hubungan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
4. komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja organisasional
5. komitmen organisasional memediasi hubungan antara karakteristik individu terhadap kepuasan kerja

5.2 SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dari penelitian ini maka dapat diberikan saran untuk meningkatkan komitmen organisasional dan kepuasan kerja di PT. Krakatau Tirta Industri antara lain yaitu:

1. Berdasarkan hasil dari analisis penelitian ini, karakteristik individu, hubungan karyawan, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja

di PT. Krakatau Tirta Industri termasuk dalam kategori tinggi. Komitmen organisasionalnya pun dengan kategori tinggi, maka perusahaan harus bisa mempertahankan komitmen organisasionalnya terus bahkan lebih ditingkatkan lagi tanpa mengurangi tingkat karakteristik individu dan kepuasan kerja karyawan.

2. Berdasarkan hasil dari analisis penelitian ini dapat diketahui juga bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Krakatau Tirta Industri termasuk dalam kategori tinggi, sehingga hubungan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Apabila organisasi ingin agar kepuasan kerja dapat meningkat lebih, maka organisasi harus selalu memperhatikan dan menigkatkan hubungan karyawan dan komitmen organisasional karyawannya supaya karyawan lebih merasa puas dengan status mereka diorganisasi sebagai karyawan.
3. Dari semua analisis yang dilakukan dapat kita lihat bahwa hasil penelitian yang telah dilakukan ini merujuk pada hasil yang positif atau baik, maka tugas organisasi selanjutnya agar selalu memperhatikan dan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasionalnya dengan memperhatikan yang lebih lagi pada karakteristik individu karyawan yang berbeda-beda dan juga hubungan karyawan yang lebih baik lagi.

4. Diharapkan pada penelitian selanjutnya, jumlah sampel yang digunakan lebih banyak. Karena dengan sampel yang relatif lebih banyak dapat memberikan hasil analisis dari penelitian yang lebih akurat dan lebih baik lagi.

Daftar Pustaka

Allen, N.J., and J.P., Meyer. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.

Armstrong, M. (2003), A Handbook of Human Resources Management Practice, *9th edition, London: Kogan Page*.

Bohlander, G. and Snell, S. (2013), Principles of Human Resource Management, *16th edition, South Western: Chengange Learning.*

Daryanto. (2014). Individual Characteristics, Job Characteristics, and Career Development: A Study on Vocational School Teachers' Satisfaction in Indonesia. *American Journal of Educational Research*, vol. 2, no. 8 (2014): 698-702.

DSChaubey, Navita *et al. (*2017). Analysis of Employss Relationship management and its Impact on Job Satisfaction. *International Refereed Research Journal*, Vol – VIII, Issue – 2(10)

Effendy (1998), Psikologi Manajemen & Administrasi. Bandung: Mandar Maju.

Gellert & Schalk. (2012). Age-related attitudes: the influence on relationships and performance at work. *Journal of Health Organization and Management,* Vol. 26 Iss 1 pp. 98 – 117.

Ghozali, I dan Latan, H. (2015). Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Gibson. J. *et al.* (2003). Organizations Behavior Structure Processes. *New York: McGraw Hill.*

Hanafi. (2016). The Influence of Individual Characteristic and Organization Climate on Job Satisfaction and its Impact On Employee Performance *Department of Management Science, Indonesia* 8: 4 (2016) 37–44.

Haryani dan Yulia (1995), Mengelola Sumber Daya Manusia dan Hubungan Karyawan. Jakarta : Gramedia.

Jogiyanto dan Willy. (2015*). Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equaion Modeling* (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Penerbit ANDI Yogyakarta.

Judge, A.T; Bono, E.J. (2001). Relationship of Core Self-Evaluations Traits: Self-Esteem,Generalized Self-Efficacy, Locus of control, and

Emotional stability With Job Satisfaction and Job Performance: *A Meta-Analysis, Journal of applied Psychology*, 86 (1), page: 80.

Khan & Nawazet. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management,* Vol. 6 (7), pp. 2697-270.

Kreitner, R. & Angelo, K. (2001). Organizational Behavior. *Irwin McGraw-Hill*, Fifth Edition.

Lai, M. C. & Chen, Y. C. (2012). Self-Efficacy, Effort, Job Performance, Job Satisfaction, and Turnover Intention.: The Effect of Personal Characteristics on Organization Performance. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, *3*(4), page: 387.

Lau, W. K. (2012). The Impacts of Personality Traits and Goal Commitment on Employees' Job Satisfaction. *Business & Economics Journal*, Vol. 2012: BEJ-59. 1-12.

Leslie A. *et al.* (2013). Should I Stay or Should I go? Job Satisfaction and Turnover Intent of Jail staff Throughout the United States. *Criminal Justice Review*, 38 (2) 26-241

Luthans & Fred. (2006). Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.

Nikandrou *et al.* (2008). The impact of individual and organizational characteristics on work-family conflict and career outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 23 Iss 5 pp. 576 – 598.

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior. 17thed· ed.* UK: Pearson Education Limited.

Saydam. (1996). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Djambatan.

Sekaran, Uma dan Bougie, Roger. (2013). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach. 6th Edition*. USA: John Wiley & Sons, Inc.

Shahamat & Iranzadeh. (2013). Survering the relationship of organizational commitment components among managers and employees job satisfaction in Governmental Banks of Ardabil province. *European Online Journal of Natural and Social Sciences.*

Siagian, Sondang, P. (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1 : Bumi Aksara.

Spagnoli & Caetano. (2012*).* Personality and organisational commitment: The mediating role of job satisfaction during socialisation. *Career Development International*, Vol. 17 Iss: 3 pp. 255 – 275.

Sugiyono. (2016). Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: CV Alfabeta.

Yiing & Ahmad. (2009). The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance. *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 30 Iss: 1 pp. 53 – 86.

Yucel. (2012). Examining the Relationship among Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention: An Empirical Study. *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 20.

Lampiran 1

KUISIONER PENELITIAN

Kepada YTH.:

Bapak/Ibu/Saudara Responden

Di Tempat

Saya saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul: "Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi oleh Komitmen Organisasional di PT. Krakatau Tirta Industri". Kuesioner ini merupakan salah satu instrumen penelitian yang dilakukan oleh:

Peneliti : BAGUS RIDHO LAKSONO
Nomor Mahasiswa : 15311244
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Untuk itu dalam kesempatan ini, Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu saya mengisi kuesioner ini. Apapun pendapat dan informasi yang Bapak/Ibu/Saudara berikan, SAYA AKAN MENJAMIN KERAHASIAANNYA dan ini semata-mata untuk kepentingan penelitian.

Saya sangat menghargai pengorbanan waktu dan sumbangan pemikiran Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner ini. Oleh karena itu, Saya sangat mengucapkan banyak terima kasih, semoga bantuan dan amal baik Bapak/Ibu/Saudara sekalian mendapat imbalan dari Allah SWT. Amin.

Hormat saya,

Penulis

DATA RESPONDEN

Bagian I

Pertanyaan bagian I berupa identitas konsumen. Berilah tanda (√) pada jawaban anda

Jenis Kelamin : ☐ Pria ☐ Wanita

Umur : ☐ < 20 tahun ☐ 31-35 tahun ☐ 46-50 tahun
☐ 21-25 tahun ☐ 36-40 tahun ☐ 51-55 tahun
☐ 26-30 tahun ☐ 41-45 tahun ☐ > 55 tahun

Pendidikan : ☐ SLTA ☐ Diploma
☐ Sarjana ☐ Lainnya

Unit Kerja :

Jabatan : ☐ Analis/Teknisi ☐ Kepala Seksi
☐ Kepala Dinas ☐ Kepala Divisi ☐ Lainnya

Status Kepegawaian : ☐ Karyawan Tetap ☐ Karyawan Honorer atau Kontrak

Masa Kerja : ☐ < 5 tahun ☐ 16-20 tahun
☐ 5-10 tahun ☐ 21-25 tahun
☐11-15 tahun ☐ 26-30 tahun
☐> 30 tahun

Keterangan :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

ITEM PERNYATAAN:

Petunjuk : Beri tanda centang (√) atau tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dan benar menurut Anda, serta isi pada tempat yang telah disediakan.

Baca dan pahamilah pertanyaan-pertanyaan yang tersedia di dalam tabel. Jawablah pertanyaan dengan sejujur-jujurnya.

1. Pertanyaan mengenai Karakteristik Individu

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban				
"Karakteristik Individu" (Kemampuaan)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Memahami tugas					
2	Memecahkan semua pekerjaan					
"Karakteristik Individu" (Nilai)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Jujur dalam bekerja					
2	Bertanggung jawab dalam bekerja					
"Karakteristik Individu" (Sikap)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Ramah dengan semua orang					
2	Positif tugas ketika diberikan					
"Karakteristik Individu" (Minat)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Minat terhadap tugas dan pekerjaan					

2. Pertanyaan mengenai Hubungan Karyawan

"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap prosedur Disiplin)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Seorang atasan diperusahaan selalu siap dalam menyelesaikan masalah karyawan dengan menggunakan metode informal daripada metode formal					
2	Terdapat beberapa metode untuk menentukan kesalahan karyawan maka karyawan dapat diberi kesempatan untuk membela diri terhadap tuduhan					
3	Terdapat ketentuan atau standar dalam berkomunikasi terhadap kasus atau kesalahan					
4	Seorang atasan menangguhkan karyawan dalam kasus kesalahan tanpa perlu menghentikan gaji					
5	Terdapat kerahasiaan pada atasan dan karyawan terkait informasi kedisiplinan					

"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Managemen Konflik)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Manajemen atau perusahaan mampu memastikan bahwa karyawan yang diwakili tepat dalam kasus penyelesaian konflik					
2	Karyawan dapat menyampaikan pendapat untuk meminta izin resmi sebelum berpendapat					
3	Karyawan dan atasan saling menghormati terkait hak masing-masing selama penyelesaian masalah dalam manajemen konflik					

4	Manajer atau atasan selalu berinteraksi dengan karyawan mereka untuk sampai pada keputusan yang netral					
5	Manajer atau atasan selalu mencari konsensus dengan karyawan selama resolusi konflik					
6	Terdapat pihak yang tepat untuk terlibat dalam forum manajemen konflik antara atasan dan karyawan					
7	Karyawan selalu menghormati keputusan manajer / supervisor selama manajemen konflik berlangsung					
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Serikat Pekerja)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan mencari intervensi serikat pekerja jika tidak puas dengan keputusan atasan					
2	Perwakilan serikat pekerja karyawan dihormati oleh atasan					
3	Manajer atau atasan selalu mengimplementasikan keputusan serikat pekerja karyawan					
4	Atasan selalu mendorong karyawan mereka untuk bergabung dengan serikat pekerja					
5	Serikat pekerja mewakili karyawan selama tindakan disiplin					
6	serikat pekerja selalu mewakili kesejahteraan atasan dan karyawan					
7	keputusan serikat pekerja dihormati oleh keduanya dari atasan dan karyawan					
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Komunikasi)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Organisasi memiliki struktur desentralisasi yang meningkatkan komunikasi terbuka					
2	Manajer berinteraksi dengan karyawannya secara terbuka					

3	Organisasi memberikan umpan balik tepat waktu kepada karyawannya					
4	Karyawan selalu berkontribusi dalam kunci pengambilan keputusan					
5	Hierarki komunikasi lalu lintas dua arah					
6	Organisasi mendorong pendekatan pembelajaran interaktif					
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap pemberdayaan dan keterlibatan karyawan)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Karyawan biasanya mencari cara unuk meningkakan proses kinerja mereka					
2	Manajemen mendelegasikan beberapa tanggung jawab kepada karyawan					
3	Karyawan terlibat dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka					
4	Pekerja berpartisipasi dalam mengembangkan tujuan dan sasaran jangka panjang					
5	Manajemen mendukung aktivitas terkait pekerjaan karyawan					
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap dorongan saran karyawan)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Berfikir kreatif karyawan didorong dalam organisasi					
2	Tinjauan manajemen dan mengakui saran karyawan					
3	Manajer teratur mencari pendapat karyawan tentang isu-isu yang berhubungan dengan pekerjaan					
4	Karyawan dihargai setiap kali saran-saran mereka disetujui					

3. Pertanyaan mengenai Kepuasan Kerja

"**Kepuasan kerja"**						
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang					
2	Hampir seiap hari saya antusias tentang pekerjaan saya					
3	Setiap hari kerja tampaknya seperti itu tidak akan pernah berakhir					
4	Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya					
5	Saya menganggap pekerjaan saya sedikit tidak menyenangkan					

4. Pertanyaan mengenai Komitmen Organisasional

"Komitmen Organisasi" (Afektif Komitmen)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan perusahaan ini					
2	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah saya sendiri					
3	Saya merasa seperti "bagian dari keluarga" didalam perusahaan					
4	Saya merasa emosional dan optimis pada perusahaan ini					
"Komitmen Organisasi" (Normatif Komitmen)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Ini adalah keberuntungan saya, saya merasa tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang					
2	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang, karena saya memiliki rasa					

	tanggungjawab untuk pekerjaan dan orang-orang di dalamnya					
3	Saya berutang banyak pada perusahaan terkait pekerjaan					
4	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan saya sekarang					
"Komitmen Organisasi" (Kelanjutan Komitmen)						
		STS	TS	N	S	SS
1	Bersama dengan perusahaan ini saya merasa kebutuhan dan keinginan saya terpenuhi					
2	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan untuk saat ini, bahkan jika saya ingin					
3	Saya merasa hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini					
4	Salah satu konsekuensi negatif, jika meninggalkan perusahaan ini akan menyebabkan kelangkaan alternatif yang tersedia					

Lampiran 2

TABULASI DATA MENTAH

1. Karakteristik Individu

NO	KI 1	KI 1	KI 2	KI 2	KI 3	KI 3	KI 4
1	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	4	4	4	5	4	5
7	5	4	5	4	4	4	4
8	4	5	5	5	5	4	4
9	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5
11	5	4	5	5	5	5	5
12	3	3	5	5	4	4	3
13	4	4	4	4	3	3	4
14	5	5	5	5	5	5	4
15	4	4	5	5	5	4	4
16	4	5	5	5	5	5	5
17	4	4	4	4	4	5	4
18	5	5	5	5	5	5	4
19	4	4	4	5	4	4	4
20	4	4	4	4	4	3	3
21	4	4	5	4	4	3	4
22	4	4	5	4	3	4	4
23	4	4	4	4	4	3	4
24	4	4	4	4	4	4	4
25	5	4	5	5	4	3	4
26	4	5	5	5	4	3	4
27	4	3	5	5	3	4	3
28	4	4	4	4	4	4	5
29	4	4	5	5	4	4	4
30	4	4	5	5	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	5
32	5	4	4	4	5	4	4
33	5	4	5	5	4	4	4

34	5	5	4	4	5	3	4
35	4	4	4	4	4	5	4
36	5	5	4	4	5	5	4
37	4	4	5	5	4	5	4
38	4	4	4	4	3	4	5
39	4	4	5	5	4	3	4
40	4	3	5	5	5	4	4
41	4	3	4	4	5	3	4
42	5	5	5	5	4	4	4
43	5	5	4	4	4	4	4
44	5	5	5	5	4	4	4
45	4	5	4	4	4	4	4
46	5	4	4	4	4	5	4
47	4	4	4	4	4	5	5
48	5	5	5	5	4	4	4
49	4	4	4	4	5	5	4
50	4	4	4	4	4	4	4

UNIVERSITAS INDONESIA

2. Hubungan Karyawan

NO	HK1	HK1	HK1	HK1	HK1	HK2	HK2	HK2	HK2	HK2	HK2	HK3	HK3	HK3	HK3	HK3	HK3	HK4	HK4	HK4	HK4	HK4	HK5	HK5	HK5	HK5	HK5	HK6	HK6	HK6	HK6
1	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5
3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	2	3	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
6	3	3	4	1	3	5	2	4	5	1	2	5	4	3	2	4	5	5	5	3	4	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
8	3	5	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3
9	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
11	3	4	4	4	2	4	4	5	5	2	4	3	2	3	3	3	1	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
12	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	3	5

13	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
15	4	3	4	3	1	3	4	5	5	4	4	4	4	4	2	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5
17	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	5	4	4	4	4	5
18	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	5	4	3	4
19	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
21	4	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	3	4	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4
23	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
24	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	5	4	4	4	4
26	3	3	4	1	3	5	2	4	5	1	2	5	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	4	4	4	3	3	3	4	4	5	5	5	5

27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5
28	3	5	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5
29	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
30	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	3	4	4	4	2	4	4	5	5	2	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5
32	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4
33	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
34	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	3	4	3	1	3	4	5	5	4	4	4	3	2	3	1	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	2	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5
37	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3
38	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
40	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4

41	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	3	3	3	1	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	3	5
42	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
43	3	3	4	1	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5
45	3	5	3	4	4	4	4	5	5	2	4	3	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5
46	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	5
47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4
48	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4
50	4	4	4	4	2	4	4	5	5	2	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4

3. Kepuasan Kerja

NO	KK 1	KK 2	KK 3	KK 4	KK 5
1	5	5	5	5	2
2	5	4	4	4	3
3	4	4	5	5	4
4	4	3	4	4	3
5	4	4	3	3	2
6	4	5	2	5	3
7	4	4	3	4	2
8	5	4	1	4	1
9	5	4	4	4	2
10	3	3	3	3	3
11	5	5	4	4	2
12	3	3	3	3	4
13	4	4	3	3	3
14	4	5	5	5	2
15	4	4	4	4	1
16	4	5	5	3	3
17	4	4	3	4	2
18	3	4	3	4	2
19	4	4	3	4	1
20	4	3	3	4	3
21	4	5	2	5	3
22	4	4	3	4	2
23	5	4	1	4	1
24	5	4	4	4	2
25	3	3	3	3	3
26	5	5	4	4	2
27	3	3	3	3	2
28	4	4	3	3	3
29	5	5	4	4	2
30	5	5	5	5	2
31	5	4	4	4	3
32	4	4	5	5	2
33	4	3	4	4	3
34	4	4	3	3	2
35	4	5	2	5	3
36	4	4	3	4	2
37	5	4	1	4	1
38	5	4	4	4	2
39	3	4	3	4	3
40	5	5	4	4	2
41	3	4	3	4	2
42	4	4	3	3	3

43	4	5	5	5	2
45	4	4	4	4	1
46	4	5	5	3	3
47	4	4	4	4	2
48	3	4	3	4	2
49	4	4	3	4	1
50	4	3	3	4	3

4. Komitmen Organisasional

NO	KO 1	KO 1	KO 1	KO 1	KO 2	KO 2	KO 2	KO 2	KO 3	KO 3	KO 3	KO 3
1	5	2	5	5	5	5	3	4	4	4	4	4
2	4	3	4	3	4	5	4	3	5	4	3	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
6	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
7	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
8	4	3	4	4	4	3	2	2	4	4	1	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
10	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5
11	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4
12	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4
13	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5
15	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
17	4	2	4	3	4	4	3	4	4	2	3	3
18	3	2	4	1	2	5	2	4	4	3	4	3
19	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
20	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
21	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
22	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	5
23	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	4
24	3	4	3	3	5	5	3	4	4	4	4	4
25	5	4	5	5	4	5	4	3	5	4	3	4

26	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
28	4	3	5	3	3	4	3	3	4	3	3	3
29	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
30	5	2	5	5	4	4	4	4	3	3	3	4
31	4	3	4	3	4	3	2	2	4	4	1	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
33	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	5
34	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4
35	5	3	5	4	3	4	3	3	3	2	3	4
36	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
37	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
38	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
39	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
40	5	4	5	5	4	4	3	4	4	2	3	3
41	3	3	4	3	2	5	2	4	4	3	4	3
42	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3
43	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3
46	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
47	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
48	3	2	4	1	3	4	3	4	3	3	3	3
49	4	3	4	4	3	3	3	4	5	5	5	5
50	3	2	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3

Lampiran 3

KARAKTERISTIK RESPONDEN

Gender

Kategori	Frekuensi	Prosentase %
Pria	33	66.0
Wanita	17	34.0
Total	50	100.0

Usia Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
21-25 tahun	16	32.0
26-30 tahun	14	28.0
31-35 tahun	4	8.0
36-40 tahun	5	10.0
41-45 tahun	4	8.0
46-50 tahun	1	2.0
51-55 tahun	2	4.0
>55 tahun	4	8.0
Total	50	100.0

Pendidikan Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
SLTA	5	10.0
Diploma	38	76.0
Sarjana	6	12.0
Lainnya	1	2.0
Total	50	100.0

Jabatan Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Analis/ Teknisi	30	60.0
Kepala Seksi	4	8.0
Kepala Divisi	16	32.0
Total	50	100.0

Status Kepegawaian Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
Karyawan Tetap	44	88.0
Karyawan Honorer	6	12.0
Total	50	100.0

Masa Kerja Responden

Kategori	Frekuensi	Prosentase
<5 tahun	17	34.0
5-10 tahun	17	34.0
11-15 tahun	4	8.0
16-20 tahun	3	6.0
21-25 tahun	3	6.0
26-30 tahun	5	10.0
> 30 tahun	1	2.0
Total	50	100.0

1. Hasil Variabel Karakteristik Individu

Kode	Item	Mean	Kriteria
"Karakteristik Individu" (Kemampuan)			
KI 1	Memahami tugas	4.24	Sangat Tinggi
KI 1	Memecahkan semua pekerjaan	4,14	Tinggi

"Karakteristik Individu" (Nilai)			
KI 2	Jujur dalam bekerja	4,42	Sangat Tinggi
KI 2	Bertanggung jawab dalam bekerja	4,34	Sangat Tinggi
"Karakteristik Individu" (Sikap)			
KI 3	Ramah dengan semua orang	4,14	Tinggi
KI 3	Positif tugas ketika diberikan	4,06	Tinggi
"Karakteristik Individu" (Minat)			
KI 4	Minat terhadap tugas dan pekerjaan	4,06	Tinggi
Rata-Rata		4,20	Sangat Tinggi

2. Hasil Variabel Hubungan Karyawan

Kode	Item	Mean	Kriteria
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap prosedur Disiplin)			
HK 1	Seorang atasan diperusahaan selalu siap dalam menyelesaikan masalah karyawan dengan menggunakan metode informal daripada metode formal	3,58	Tinggi
HK 1	Terdapat beberapa metode untuk menentukan kesalahan karyawan maka karyawan dapat diberi kesempatan untuk membela diri terhadap tuduhan	3,80	Tinggi
HK 1	Terdapat ketentuan atau standar dalam berkomunikasi terhadap kasus atau kesalahan	3,76	Tinggi
HK 1	Seorang atasan menangguhkan karyawan dalam kasus kesalahan tanpa perlu menghentikan gaji	3,68	Tinggi
HK 1	Terdapat kerahasiaan pada atasan dan karyawan terkait informasi kedisiplinan	3,66	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Managemen Konflik)			
HK 2	Manajemen atau perusahaan mampu memastikan bahwa karyawan yang diwakili tepat dalam kasus penyelesaian konflik	3,74	Tinggi
HK 2	Karyawan dapat menyampaikan pendapat untuk meminta izin resmi sebelum berpendapat	3,86	Tinggi
HK 2	Karyawan dan atasan saling menghormati terkait hak masing-masing selama penyelesaian masalah dalam manajemen konflik	3,82	Tinggi
HK 2	Manajer atau atasan selalu berinteraksi dengan karyawan mereka	3,86	Tinggi

	untuk sampai pada keputusan yang netral		
HK 2	Manajer atau atasan selalu mencari konsensus dengan karyawan selama resolusi konflik	3,84	Tinggi
HK 2	Terdapat pihak yang tepat untuk terlibat dalam forum manajemen konflik antara atasan dan karyawan	3,74	Tinggi
HK 2	Karyawan selalu menghormati keputusan manajer / supervisor selama manajemen konflik berlangsung	3,76	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Serikat Pekerja)			
HK 3	Karyawan mencari intervensi serikat pekerja jika tidak puas dengan keputusan atasan	3,54	Tinggi
HK 3	Perwakilan serikat pekerja karyawan dihormati oleh atasan	3,54	Tinggi
HK 3	Manajer atau atasan selalu mengimplementasikan keputusan serikat pekerja karyawan	3,64	Tinggi
HK 3	Atasan selalu mendorong karyawan mereka untuk bergabung dengan serikat pekerja	3,72	Tinggi
HK 3	Serikat pekerja mewakili karyawan selama tindakan disiplin	3,82	Tinggi
HK 3	serikat pekerja selalu mewakili kesejahteraan atasan dan karyawan	3,78	Tinggi
HK 3	keputusan serikat pekerja dihormati oleh keduanya dari atasan dan karyawan	3,84	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap Komunikasi)			
HK 4	Organisasi memiliki struktur desentralisasi yang meningkatkan komunikasi terbuka	3,80	Tinggi
HK 4	Manajer berinteraksi dengan karyawannya secara terbuka	3,90	Tinggi
HK 4	Organisasi memberikan umpan balik tepat waktu kepada karyawannya	3,84	Tinggi
HK 4	Karyawan selalu berkontribusi dalam kunci pengambilan keputusan	3,78	Tinggi
HK 4	Hierarki komunikasi lalu lintas dua arah	3,88	Tinggi
HK 4	Organisasi mendorong pendekatan pembelajaran interaktif	3,76	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap pemberdayaan dan keterlibatan karyawan)			
HK 5	Karyawan biasanya mencari cara unuk meningkakan proses kinerja mereka	3,80	Tinggi
HK 5	Manajemen mendelegasikan beberapa tanggung jawab kepada	3,76	Tinggi

	karyawan		
HK 5	Karyawan terlibat dalam keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka	3,88	Tinggi
HK 5	Pekerja berpartisipasi dalam mengembangkan tujuan dan sasaran jangka panjang	3,88	Tinggi
HK 5	Manajemen mendukung aktivitas terkait pekerjaan karyawan	3,96	Tinggi
"Hubungan Karyawan" (Persepsi karyawan terhadap dorongan saran karyawan)			
HK 6	Berfikir kreatif karyawan didorong dalam organisasi	4,04	Tinggi
HK 6	Tinjauan manajemen dan mengakui saran karyawan	4,06	Tinggi
HK 6	Manajer teratur mencari pendapat karyawan tentang isu-isu yang berhubungan dengan pekerjaan	3,90	Tinggi
HK 6	Karyawan dihargai setiap kali saran-saran mereka disetujui	4,08	Tinggi
Rata-Rata		3,80	Tinggi

3. Hasil Variabel Kepuasan Kerja

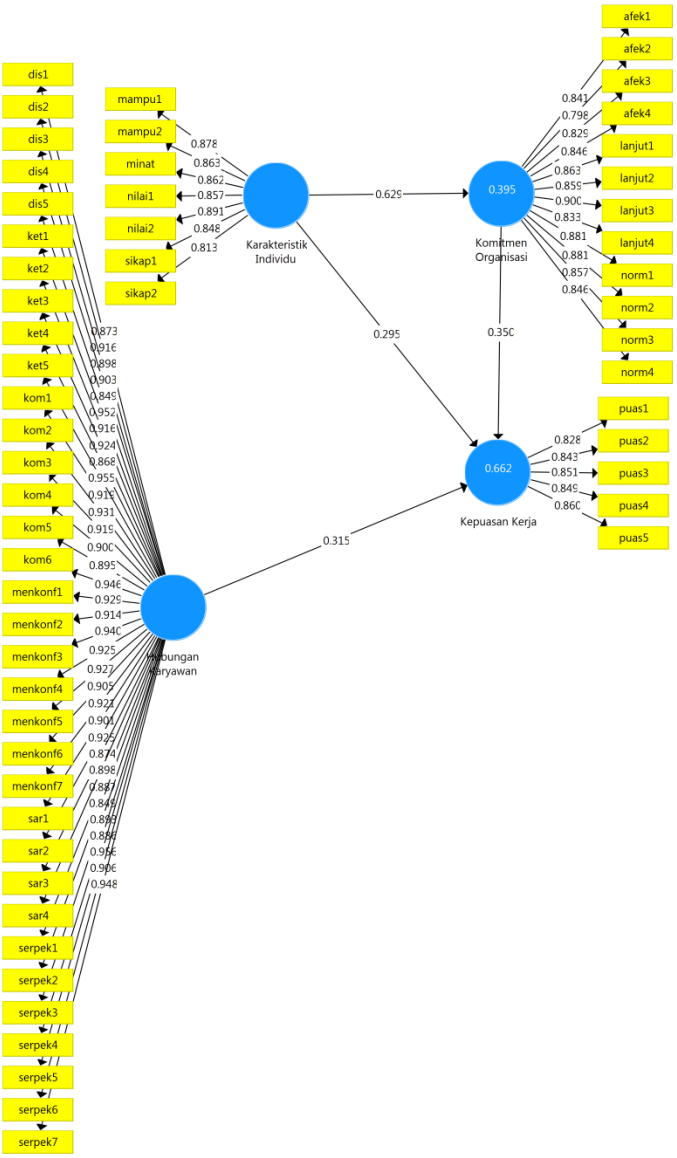
Kode	Item	Mean	Kriteria
Kepuasan Kerja			
KK 1	Saya cukup puas dengan pekerjaan saya sekarang	3,84	Tinggi
KK 2	Hampir seiap hari saya antusias tentang pekerjaan saya	3,94	Tinggi
KK 3	Setiap hari kerja tampaknya seperti itu tidak akan pernah berakhir	3,70	Tinggi
KK 4	Saya menemukan kenikmatan nyata dalam pekerjaan saya	3,76	Tinggi
KK 5	Saya menganggap pekerjaan saya sedikit tidak menyenangkan	3,48	Tinggi
Rata-Rata		3,74	Tinggi

4. Hasil Variabel Komitmen Organisasional

Kode	Item	Mean	Kriteria
Komitmen Organisasional (Afektif)			
KO 1	Saya akan sangat senang untuk menghabiskan sisa karir saya dengan perusahaan ini	3,64	Tinggi
KO 1	Saya benar-benar merasa seolah-olah masalah organisasi ini adalah saya sendiri	3,34	Sedang
KO 1	Saya merasa seperti "bagian dari keluarga" didalam perusahaan	3,52	Tinggi
KO 1	Saya merasa emosional dan optimis pada perusahaan ini	3,58	Tinggi
Komitmen Organisasional (Normatif)			
KO 2	Ini adalah keberuntungan saya, saya merasa tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang	3,62	Tinggi
KO 2	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan saya sekarang, karena saya memiliki rasa tanggungjawab untuk pekerjaan dan orang-orang di dalamnya	3,70	Tinggi
KO 2	Saya berutang banyak pada perusahaan terkait pekerjaan	3,64	Tinggi
KO 2	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan saya sekarang	3,56	Tinggi
Komitmen Organisasional (Kelanjutan)			
KO 3	Bersama dengan perusahaan ini saya merasa kebutuhan dan keinginan saya terpenuhi	3,64	Tinggi
KO 3	Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan perusahaan untuk saat ini, bahkan jika saya ingin	3,52	Tinggi
KO 3	Saya merasa hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan ini	3,42	Tinggi
KO 3	Salah satu konsekuensi negatif, jika meninggalkan perusahaan ini akan menyebabkan kelangkaan alternatif yang tersedia	3,42	Tinggi
Rata-Rata		3,53	Tinggi

Lampiran 4

Hasil Uji Outer Model



Lampiran 5

Surat Permohonan Izin Penelitian

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

Gedung Ace Partadiredja
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok,
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546 Ext. 1000
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 040/DEK/10/Div.SDM/II/2019
Hal : PERMOHONAN IJIN PENELITIAN

Kepada Yth.
PT. Krakatau Tirta Industri

Assalamu'alaikum wr.wb.

Diberitahukan dengan hormat, bahwa mahasiswa sebelum mengakhiri pendidikan di Fakultas Ekonomi UII Yogyakarta diwajibkan membuat karya ilmiah berupa riset/penelitian. Sehubungan dengan hal itu mahasiswa kami :

Nama	:	Bagus Ridho Laksono
No. Mahasiswa	:	15311244
Jurusan	:	Manajemen
Alamat	:	Jalan Perumnas No. 123B, Seturan, Condong Catur, Depok, Sleman

Bermaksud mohon keterangan/data pada Instansi/Perusahaan yang Saudara pimpin untuk keperluan menyusun skripsi dengan judul :

"Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. Krakatau Tirta Industri Cilegon, Banten"

Dosen Pembimbing : Muafi, Dr., S.E., M.Si.

Hasil karya ilmiah tersebut semata-mata bersifat dan bertujuan keilmuan dan tidak disajikan kepada pihak luar. Oleh karena itu kami mohon perkenan Saudara untuk dapat memberikan data /keterangan yang diperlukan oleh mahasiswa tersebut.

Atas perkenan dan bantuan Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum wr.wb

Yogyakarta, 20 Februari 2019
Dekan,

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA ★ YOGYAKARTA ★ FAKULTAS EKONOMI

Jaka Sriyana, SE.,M.Si., Ph.D
NIK. : 93 313 0101

INDUSTRIAL WATER
KRAKATAU STEEL GROUP

Cilegon, 26 Februari 2019

Nomor : 291 /IF/HC & U-KTI /II/2019
Perihal : **Persetujuan Penelitian**

Kepada Yth.:

Ketua Program Manajemen
Universitas Islam Indonesia
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta
di -
Tempat

Dengan hormat,

Menindaklanjuti Surat No. 040/DEK/10/Div. SDM/II/2019 pada tanggal 20 Februari 2019 Perihal permohonan Penelitian yang di ajukan ke PT. Krakatau Tirta Industri, maka bersama ini kami setuju memberikan izin kepada mahasiswa/i nya untuk melaksanakan Penelitian di PT. Krakatau Tirta Industri, dengan data mahasiswa/i sebagai berikut:

NO	NAMA	NIM	JURUSAN	TANGGAL PELAKSANAAN
1.	BAGUS RIDHO LAKSONO	15311244	MANAJEMEN	27 Februari 2019 – 22 Maret 2019

Demikian, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terima kasih.

Keterangan :
Peserta Praktek Kerja mengisi Biodata yang disediakan dgn melampirkan Pas Foto 2x3 (4 Lembar) & Foto Copy Kartu Mahasiswa/i, diserahkan ke Dinas Perenc & Pengemb HC saat hari pertama pelaksanaan Praktek Kerja Lapangan pada pukul 08:00.

DIVISI HUMAN CAPITAL & UMUM

RIRI NURAFNI
Kepala Dinas Perenc & Pengemb HC

Cc.:
1. Yth. Kadiv Ybs
2. Arsip

PT. KRAKATAU TIRTA INDUSTRI
www.krakatautirta.co.id
Kantor Cilegon :
Gedung Tirta Graha - Jl. Ir. Sutami, Kebonsari, Citangkil, Cilegon Banten, Indonesia 42442
Telp. +62 254 311206, 372370, 310344
Fax. +62 254 311207, 310824

Kantor Jakarta :
Gedung Krakatau Steel Lt. III
Jl. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan, Indonesia
Telp. & Fax. +62 21 5221249

INDUSTRIAL WATER
KRAKATAU STEEL GROUP

Cilegon, 5 Maret 2019

Nomor : 390/M0/HC24-KTI/III/2019
Perihal : **Keterangan Penelitian**

Kepada Yth
Ketua Program Manajemen
Universitas Islam Indonesia
Ring Road Utara, Condongcatur, Depok, Sleman, Yogyakarta
Di
Tempat

Dengan hormat

Menindaklanjuti Surat No. 040/DEK/10/Div.SDM/II/2019 Perihal permohonan ijin penelitian yang di ajukan ke PT Krakatau Tirta Industri, bersama ini kami sampaikan bahwa yang dibawah ini :

Nama : Bagus Ridho Laksono
NIM : 15311244
Jurusan : Manajemen

telah melaksanakan penelitian di PT Krakatau Tirta Industri yaitu menyebarkan kuisioner yang diberikan ke beberapa karyawan PT Krakatau Tirta Industri pada tanggal 27 Februari 2019 s.d 4 Maret 2019 dengan judul Skripsi **"Pengaruh Karakteristik Individu dan Hubungan Karyawan terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT Krakatau Tirta Industri. Cilegon, Banten"** sebagai syarat wajib untuk mengakhiri pendidikan.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

DIVISI HUMAN CAPITAL & UMUM

INDUSTRIAL WATER
PT KRAKATAU TIRTA INDUSTRI

RIRI NURAFNI
Kadis Perenc & Pengemb HC

Cc : Arsip

PT. KRAKATAU TIRTA INDUSTRI
www.krakatautirta.co.id
Kantor Cilegon :
Gedung Tirta Graha - Jl. Ir. Sutami, Kebonsari, Citangkil, Cilegon Banten, Indonesia 42442
Telp. +62 254 311206, 372370, 310344
Fax. +62 254 311207, 310824

Kantor Jakarta :
Gedung Krakatau Steel Lt. III
Jl. Gatot Subroto Kav. 54 Jakarta Selatan, Indonesia
Telp. & Fax. +62 21 5221249

Lampiran 6

DOKUMENTASI PENELITIAN





Lampiran 7

BIODATA PENELITI



Nama	: Bagus Ridho Laksono
Tempat, Tanggal Lahir	: Serang, 03 Agustus 1997
Jenis Kelamin	: Laki-Laki
NIM	: 15311244
Perguruan Tinggi	: Universitas Islam Indonesia
Fakultas	: Ekonomi
Jurusan	: Manajemen
Konsentrasi	: Sumber Daya Manusia
Riwayat Pendidikan	: 1. TK INDRIA MANDALA 2. SDN 3 KRAMAT WATU 3. SMPN 1 KRAMATWATU 4. SMAN 2 KRAKATAU STEEL
Alamat	: Komplek Tomon, Kramatwatu, Serang-Banten
Email	: Bagusridholaksono@gmail.com

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA