



**TESIS**

**ANALISA PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI  
KOMITMEN KESELAMATAN DAN KESEHATAN  
KERJA (K3) DI PT TENSINDO KREASI NUSANTARA**

**UNING DYAH ARIATI  
09211 7500 26 041**

**Dosen Pembimbing:**

**Dyah Santhi Dewi, ST, M.Eng.Sc, Ph.D**

**Dr. Rita Ambarwati S, SE, M.MT**

**Departemen Manajemen Teknologi  
Fakultas Desain Kreatif Dan Bisnis Digital  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember  
2020**

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Tesis disusun untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar

**Magister Manajemen Teknologi (M.MT)**

di

**Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

Oleh:

**Uning Dyah Ariati**

**NRP: 09211750026041**

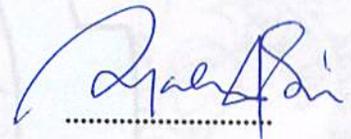
Tanggal Ujian: 16 Januari 2020

Periode Wisuda: Maret 2020

Disetujui oleh:

**Pembimbing:**

1. **Dyah Santhi Dewi, ST, M.Eng.Sc, Ph.D**  
NIP: 197208251998022000



2. **Dr. Rita Ambarwati S, SE, M.MT**  
NIP: 0707048003

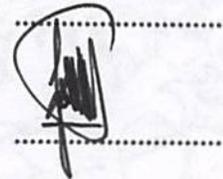


**Penguji:**

1. **Ir. Ervina Ahyudanari, ME, Ph.D**  
NIP: 196902241995122001



2. **Dr. Adithya Sudiarno, ST, MT**  
NIP: 198310162008011006



Kepala Departemen Manajemen Teknologi

Fakultas Desain Kreatif Dan Bisnis Digital



**Prof. Ir. I Nyoman Pujawan, M.Eng, Ph.D, CSCP**

NIP: 196912311994121076

# **ANALISA PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA MELALUI KOMITMEN KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA (K3) DI PT TENSINDO KREASI NUSANTARA**

Nama Mahasiswa : Uning Dyah Ariati  
NRP : 09211 7500 26 041  
Dosen Konsultasi : Dyah Santhi Dewi, S.T, M.Eng.SC, Ph.D  
Dr. Rita Ambarwati S,SE,M.MT

## **ABSTRAK**

Produktivitas kerja merupakan hal yang penting dalam perusahaan, karena produktivitas kerja yang tercapai akan berpengaruh pada keberlanjutan perusahaan. Produktivitas kerja akan tercapai jika manajemen/organisasi memiliki komitmen yang kuat sesuai dengan visi perusahaan. Komitmen yang kuat yang dibutuhkan perusahaan agar produktivitas kerja tercapai diantaranya adalah komitmen organisasi dan komitmen praktik keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Proposal penelitian ini menguji dan menganalisis tingkat produktivitas kerja dilihat dari faktor dimensi komitmen organisasi dan komitmen praktik K3.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara faktor dimensi komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja melalui komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sebagai variabel mediator. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan desain pengumpulan data terhadap sampel menggunakan kuesioner dan wawancara. Sampel adalah karyawan operasional yang bekerja di lapangan yang mengerjakan konstruksi bangunan yang tersebar pada beberapa daerah sebagai proyek yang dibawah pengerjaan PT. Tensindo Kreasi Nusantara. Data yang terkumpul kemudian dianalisa dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dibantu dengan *software smart PLS*. Implikasi dari hasil penelitian ini nanti diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan untuk terus melakukan perbaikan-perbaikan (*continuous improvement*) dalam hal penerapan keselamatan dan kesehatan kerja (K3) di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

Hasil penelitian didapatkan bahwa komitmen afektif dalam hal ini adalah hal-hal yang terkait dengan loyalitas dan perasaan cinta terhadap perusahaan tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Komitmen normatif dalam hal ini adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, pengaruh lingkungan dan opini yang berkembang di lingkungan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Komitmen normatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Komitmen afektif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini terlihat dari hasil pengujian bahwa ada pengaruh positif komitmen afektif terhadap produktivitas, namun nilainya tidak significant. Komitmen keselamatan dan kesehatan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel tersebut, artinya semakin tinggi nilai variabel komitmen keselamatan dan kesehatan kerja, maka semakin tinggi juga nilai produktivitas kerja.

**Kata kunci** : Dimensi komitmen organisasi, komitmen K3 dan produktivitas kerja

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

# **ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT EFFECT ON PRODUCTIVITY THROUGH OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY (OHS) IN PT TENSINDO KREASI NUSANTARA**

Student Name : Uning Dyah Ariati  
NRP : 09211 7500 26 041  
Lecturer : Dyah Santhi Dewi. S.T, M.Eng.Sc, Ph.D  
Dr. Rita Ambarwati S,SE,M.MT

Work productivity is an important thing in the company, because the work productivity that is achieved will affect the sustainability of the company. Work productivity will be achieved if management/organization has a strong commitment according to the company's vision. The strong commitment needed by the company so that work productivity is achieved includes organizational commitment and commitment to occupational safety and health practices (K3). The proposal of this research is to test and analyze the level of work productivity seen from the influence of organizational commitment dimensions and K3 practice commitment.

The purpose of this study was to determine the relationship between the dimensions of organizational commitment to work productivity through K3 commitment as a mediator variable. This research is a quantitative study with the design of collecting data on samples using questionnaires and interviews. Samples are operational employees working in the field who work on construction of buildings spread over several areas as projects under the work of PT. Tensindo Kreasi Nusantara. As a condition to fulfill the criteria as a sample, the criteria are a minimum of 1 year working period, aged between 20-50 years and a minimum of high school/vocational education. The collected data is then analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method aided by smart PLS software. From the data that has been analyzed, it is expected to know the interaction relationship between variables of organizational commitment, commitment to occupational safety and health (K3) and work productivity. The implications of the results of this study are expected to be an input for companies to continue to make improvements (continuous improvement) in terms of the application of occupational safety and health (K3) at PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

The results found that affective commitment in this case are things related to loyalty for the company does not have a positive and significant impact on work safety and health commitments. Normative commitment in this case is a feeling that requires to survive in the organization due to obligations and responsibilities to the organization based on norm considerations, environmental influences and opinions that develop in the environment have a positive and significant impact on occupational safety and health commitments. Normative commitment has a positive and significant effect on work productivity. Affective commitment has a positive and significant effect on work productivity. This is evident from the results of testing that there is a positive influence on affective commitment to productivity, but the value is not significant. Work safety and health commitments have a positive and significant effect on work productivity. There is a fairly strong relationship between the two variables, meaning that the higher the value of the occupational safety and health commitment variable, the higher the value of work productivity.

**Keywords** : organizational commitment, OHS commitment, and productivity

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Proposal Tesis yang berjudul Pengaruh Faktor Dimensi Komitmen Organisasi terhadap Produktivitas Kerja melalui Komitmen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) di PT. Tensindo Kreasi Nusantara. Proposal Tesis ini diajukan untuk memenuhi prasyarat untuk menyelesaikan studi magister di Program Studi Magister Manajemen Teknologi, Konsentrasi Manajemen Proyek, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Dalam penyelesaian Proposal Tesis ini, penulis telah mendapatkan banyak dukungan moral maupun material dari banyak pihak. Atas bantuan yang telah diberikan penulis ingin menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Ir. I Nyoman Pujawan., M.Eng., Ph.D., CSCP selaku Kepala Departemen Magister Manajemen Teknologi.
2. Bapak Dr.Techn. Ir. R.V. Hari Ginardi, MSc selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Teknologi.
3. Ibu Dyah Santhi Dewi, ST., M.Eng.Sc., Ph.D selaku dosen pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan, pengarahan, dan ilmu pengetahuan.
4. Ibu Dr. Rita Ambarwati S., S.E., M.MT selaku Co. Pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan bimbingan, masukan, pengarahan, dan ilmu pengetahuan.
5. Seluruh dosen pengajar yang telah memberikan pengajaran dan ilmu yang begitu banyak. Serta seluruh karyawan MMT-ITS yang telah banyak membantu dalam berbagai hal selama masa perkuliahan. Terima kasih atas ilmu yang telah diajarkan kepada penulis.
6. Kedua orang tua serta suami dan anak – anak tercinta yang selalu memberikan dukungan baik melalui doa ataupun material untuk kesuksesan dan kelancaran penelitian ini.
7. Teman-teman MP angkatan 2017 yang selalu memotivasi, mengingatkan, memberi masukan, dan selalu memberi suntikan semangat kepada penulis dalam penyusunan proposal Tesis ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah banyak memberikan berbagai macam bantuan dalam penyusunan Proposal Tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap Tesis ini dapat memberikan manfaat kepada pembaca. Penulis menyadari bahwa proposal ini masih jauh dari kesempurnaan dan memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati penulis mengharapkan masukan dan saran yang membangun dari pembaca untuk perbaikan ke depan.

Surabaya, Januari 2020

Uning Dyah Ariati

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR TABEL.....	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Ruang Lingkup Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah.....	4
1.6 Manfaat Penelitian.....	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Definisi dan terminologi	
2.1.1 Pengertian komitmen organisasi.....	7
2.1.2 Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).....	10
2.1.3 Pengertian produktivitas.....	11
2.2 Penelitian Terdahulu.....	19
2.3 Hipotesis penelitian.....	21
2.3.1 Komitmen afektif dan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3).....	22
2.3.2 Komitmen normatif dan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3).....	22
2.3.3 Komitmen normatif dan produktivitas kerja.....	23
2.3.4 Komitmen afektif dan produktivitas kerja.....	23
2.3.5 Komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan produktivitas kerja.....	23
2.4 <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> .....	23
2.4.1 Tahapan <i>Structural Equation Modelling (SEM)</i> .....	26

2.5 Kerangka Berpikir.....	28
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
3.1 Tahapan Penelitian.....	32
3.1.1 Studi literatur.....	32
3.1.2 Perumusan permasalahan dan tujuan penelitian.....	33
3.1.3 Pengumpulan data.....	33
3.1.4 Skala pengukuran data.....	36
3.1.5 Pengujian instrumen penelitian.....	36
3.1.6 Uji validitas alat ukur.....	37
3.1.7 Uji reliabilitas alat ukur.....	38
3.1.8 Pengolahan data.....	39
3.1.9 Evaluasi hipotesis.....	40
3.1.10 Interpretasi hasil.....	40
3.1.11 Rekomendasi.....	40
3.2 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian.....	40
3.2.1 Konsep dan hipotesis penelitian.....	40
3.2.2 Definisi operasional dan pengukuran variabel.....	38
3.3 Analisa Partial Least Square (PLS).....	47
3.3.1 Analisa Outer Model.....	47
3.3.2 Analisa Inner Model.....	48
3.4 Pengujian Hipotesa.....	50
<b>BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Analisa Deskripsi Data Responden.....	51
4.1.1 Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin.....	51
4.1.2 Deskripsi responden berdasarkan usia.....	52
4.1.3 Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir.....	53
4.1.4 Deskripsi responden berdasarkan pendapatan.....	54
4.1.5 Deskripsi responden berdasarkan pengalaman kerja.....	55
4.1.6 Deskripsi responden berdasarkan posisi jabatan.....	56
4.2 Analisa Deskripsi Jawaban Responden.....	57

4.2.1 Komitmen Afektif (X1).....	58
4.2.2 Komitmen Normatif (X2).....	63
4.2.3 Produktivitas Kerja (Y).....	67
4.2.4 Komitmen K3 (Z).....	72
4.2.5 <i>Structural Equation Modelling</i> .....	77
4.2.6 Evaluasi Model Konstruk ( <i>Outer Model</i> ).....	79
4.2.7 Evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	88
4.3 Pembahasan.....	95
4.3.1 Pengaruh komitmen afektif terhadap komitmen K3 (H1).....	95
4.3.2 Pengaruh komitmen normatif terhadap komitmen K3.....	96
4.3.3 Pengaruh komitmen normatif terhadap produktivitas kerja.....	97
4.3.4 Pengaruh komitmen afektif terhadap produktivitas kerja.....	97
4.3.5 Pengaruh komitmen Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap produktivitas kerja.....	98
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan.....	101
5.2 Saran.....	103
DAFTAR PUSTAKA.....	xix
BIOGRAFI PENULIS.....	xxv
LAMPIRAN	

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1:</b> Daftar insiden kecelakaan kerja sektor konstruksi.....	2
<b>Gambar 2.1:</b> Kerangka berpikir penelitian.....	29
<b>Gambar 3.1:</b> Diagram alir penelitian.....	32
<b>Gambar 3.2:</b> Rancangan awal model penelitian.....	41
<b>Gambar 4.1:</b> Presentase responden berdasarkan jenis kelamin.....	52
<b>Gambar 4.2:</b> Presentase responden berdasarkan usia.....	53
<b>Gambar 4.3:</b> Presentase responden berdasarkan pendidikan terakhir.....	54
<b>Gambar 4.4:</b> Presentase responden berdasarkan penghasilan.....	55
<b>Gambar 4.5:</b> Presentase responden berdasarkan masa kerja.....	56
<b>Gambar 4.6:</b> Presentase responden berdasarkan posisi jabatan.....	57
<b>Gambar 4.7:</b> Koefisiensi jalur hasil analisis partial least square (PLS).....	91

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 2.1:</b> Penelitian terdahulu.....	20
<b>Tabel 3.1:</b> Kriteria skala likert.....	36
<b>Tabel 3.2</b> Kriteria skala index koefisian reliabilitas.....	39
<b>Tabel 3.3:</b> Definisi variabel dan indikator.....	44
<b>Tabel 3.4:</b> Ringkasan <i>rule of thumb</i> evaluasi model pengukuran reflektif.....	48
<b>Tabel 3.5:</b> Ringkasan <i>rule of thumb</i> evaluasi model struktural.....	49
<b>Tabel 4.1:</b> Frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin.....	51
<b>Tabel 4.2:</b> Frekuensi responden berdasarkan usia.....	52
<b>Tabel 4.3:</b> Frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir.....	53
<b>Tabel 4.4:</b> Frekuensi responden berdasarkan pendapatan.....	54
<b>Tabel 4.5:</b> Frekuensi responden berdasarkan pengalaman kerja.....	55
<b>Tabel 4.6:</b> Frekuensi responden berdasarkan posisi jabatan.....	56
<b>Tabel 4.7:</b> Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-item Pertanyaan Komitmen Afektif (X1).....	58
<b>Tabel 4.8:</b> Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-item Pertanyaan Komitmen Normatif (X2).....	63
<b>Tabel 4.9:</b> Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-item Pertanyaan Produktivitas Kerja (Y).....	67
<b>Tabel 4.10:</b> Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Item-item Pertanyaan Komitmen K3 (Z).....	72
<b>Tabel 4.11:</b> Hasil Pengujian Asumsi Normal Multivariat.....	77
<b>Tabel 4.12:</b> Hasil Pengujian <i>Convergent Validity Pada Level Second Order</i> .....	80
<b>Tabel 4.13:</b> Hasil Pengujian <i>Convergent Validity Pada Level Second Order</i> Setelah Evaluasi.....	81
<b>Tabel 4.14:</b> Hasil Pengujian <i>Convergent Validity Pada Level First Order</i> .....	83

<b>Tabel 4.15:</b> Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity Pada Level Second Order</i> .....	85
<b>Tabel 4.16:</b> Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity Pada Level First Order</i> .....	86
<b>Tabel 4.17:</b> Hasil Evaluasi <i>Construct Reliability Pada Level Second Order</i> .....	87
<b>Tabel 4.18:</b> Hasil Evaluasi <i>Construct Reliability Pada Level First Order</i> .....	88
<b>Tabel 4.19:</b> Nilai <i>Adjusted R-squared</i> pada Model Penelitian.....	89
<b>Tabel 4.20:</b> Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Pada Hipotesis Penelitian.....	92
<b>Tabel 4.21:</b> Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung.....	94

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam persaingan global saat ini perusahaan konstruksi harus dapat berkompetisi guna memenuhi permintaan dan kepuasan pelanggan. Sebagai respon atas persaingan tersebut perusahaan konstruksi harus menaikkan dan mengembangkan produk, layanan, produktivitas, dan proses secara konstan untuk memenuhi kepuasan pelanggan tersebut. Permasalahan yang terkait dalam produktivitas kerja juga merupakan isu strategi bagi perusahaan terutama agar perusahaan itu terus berkembang secara berkelanjutan. Banyak aspek internal dan eksternal yang mendukung terciptanya produktivitas kerja yang efektif dan efisien dalam suatu perusahaan. Salah satu indikator yang mempengaruhi dalam upaya meningkatkan produktivitas yang efektif dan efisien adalah bagaimana komitmen organisasi internal serta komitmen *stakeholder* dalam menjalankan keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

Komitmen organisasi adalah sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi. Seseorang dikatakan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, dapat dikenali dengan ciri-ciri antara lain kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Terkait dengan hal tersebut maka jika perusahaan mengharapkan berkembang secara berkelanjutan maka sangat diperlukan adanya komitmen organisasi secara internal baik yang mencakup dimensi afektif, berkelanjutan, maupun dimensi normatif. Komitmen organisasi itu sendiri mencakup aspek psikologis, yaitu:

- a) *Affective commitment*, yang berkaitan dengan keterkaitan identitas, nilai-nilai bersama dan keterlibatan pribadi. Kemampuan perusahaan dalam hal menseleksi orang-orang yang lebih mempunyai komitmen akan menentukan besarnya komitmen afektif dalam perusahaan.
- b) *Normative commitment*, yang berkaitan dengan internalisasi norma organisasi loyalitas, manfaat dan kewajiban terhadap organisasi. Perusahaan memiliki peran yang besar untuk melakukan sesuatu yang membuat karyawan memiliki komitmen normatif.

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) merupakan hal yang tidak terpisahkan dalam sistem ketenagakerjaan dan sumber daya manusia. K3 tidak saja sangat penting dalam meningkatkan jaminan sosial dan kesejahteraan para pekerjanya akan tetapi jauh dari itu K3 mempunyai dampak positif atas keberlanjutan produktivitas kerja. Oleh sebab itu, isu K3 pada saat ini bukan sekedar kewajiban yang harus diperhatikan oleh para pekerja, akan tetapi juga harus dipenuhi oleh sebuah sistem pekerjaan. Dengan kata lain, pada saat ini K3 bukan semata sebagai kewajiban, akan tetapi sudah menjadi kebutuhan bagi setiap pekerja dan bagi setiap bentuk kegiatan pekerjaan. Sukses tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sangat tergantung pada pemimpin bagaimana mengarahkan dan memberikan motivasi kepada karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Agar kepemimpinan efektif, pemimpin harus dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan dan situasi yang dihadapi oleh organisasi sehingga akan didapat keterpaduan antara gaya kepemimpinan dan situasi yang dihadapi oleh organisasi. Tidak tercapainya K3 secara maksimal terjadi karena banyak faktor dan yang sering terjadi adalah faktor yang bisa diantisipasi dari awal yaitu adanya komitmen pada organisasi maupun komitmen pada semua komponen yang ada pada organisasi tersebut akan pentingnya K3. Adanya kecelakaan kerja pada pekerjaan konstruksi yang tinggi di Indonesia jg menjadi latar belakang penelitian ini untuk melihat apakah ada keterkaitan antara komitmen K3 terhadap produktifitas perusahaan.



Sumber : tempo.co

**Gambar 1.1 Daftar insiden kecelakaan kerja sektor konstruksi**

Banyak teori tentang komitmen organisasi, produktivitas kerja serta teori keselamatan dan kesehatan kerja, yang semuanya dimaksudkan agar dipahami semua para pemangku kepentingan pada perusahaan agar perusahaan bisa mencapai produktivitas yang optimal serta bisa mewujudkan *zero accident* bagi pegawai dan perusahaan. Perusahaan selalu berharap terus

ada pengembangan-pengembangan teori baru dari para ilmuwan agar produktivitas serta keselamatan dan kesehatan kerja terus terjamin secara berkelanjutan, namun demikian para pelaku bisnis di perusahaan merasakan kurangnya pengembangan teori-teori baru yang bisa dimanfaatkan oleh para pemangku kepentingan. Disisi lain dengan adanya teori yang sudah siap dipraktekkan pada perusahaan nampaknya konsistensi para pemangku kepentingan juga masih minim sekali dalam menggunakan standar-standar keselamatan dan kesehatan kerja guna mencapai produktivitas kerja, sehingga produktivitas belum tercapai secara optimal, serta *zero accident* juga belum tercapai.

PT. Tensindo Kreasi Nusantara sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang konstruksi yang dalam pekerjaannya melibatkan karyawan operasional dalam penyelesaian proyek dilapangan sangat membutuhkan sekali komitmen baik pada level manajemen puncak sampai pada level bawah, akan pentingnya keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Menghadapi permasalahan tersebut diperlukan adanya upaya-upaya untuk peningkatan produktivitas karyawan dalam mendukung kinerja perusahaan dengan meningkatkan pula komitmen pentingnya *total quality management*, komitmen organisasi dan komitmen penerapan keselamatan dan kesehatan kerja. Komitmen dalam berorganisasi mempengaruhi peningkatan produktivitas melalui *job involvement*, motivasi, dan *job satisfaction* (Hussein, 2018). Berdasarkan pada latar belakang tersebut maka penelitian ini perlu dilakukan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap peningkatan produktivitas kerja melalui variabel *intervening* komitmen keselamatan dan kesehatan kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang yang ada, rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara komitmen afektif terhadap keselamatan dan kesehatan kerja, komitmen normatif terhadap keselamatan dan kesehatan kerja, komitmen afektif terhadap produktifitas kerja, komitmen normatif terhadap produktifitas kerja secara langsung, serta mengetahui hubungan komitmen afektif dan komitmen normatif terhadap produktifitas kerja melalui *variable intervening* keselamatan dan kesehatan kerja di PT Tensindo Kreasi Nusantara. Dari hasil penelitian ini didapatkan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan produktifitas kerja melalui komitmen keselamatan dan kesehatan kerja.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini diantaranya :

1. Menganalisa besaran pengaruh antara komitmen afektif terhadap keselamatan dan kesehatan kerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
2. Menganalisa besaran pengaruh antara komitmen normatif terhadap keselamatan dan kesehatan kerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
3. Menganalisa besaran antara komitmen normatif terhadap produktivitas kerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
4. Menganalisa besaran pengaruh antara komitmen afektif terhadap produktivitas kerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
5. Menganalisa besaran pengaruh antara komitmen afektif dan komitmen normatif melalui variabel intervening kesehatan dan keselamatan kerja terhadap produktivitas kerja.

### **1.4. Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah secara kuantitatif untuk menguji pengaruh faktor komitmen organisasi dalam mempengaruhi produktivitas kerja melalui K3 sebagai variabel mediator, sehingga ada tiga variabel utama yang diteliti yaitu faktor komitmen organisasi, produktivitas kerja dan K3. Sebagai subyek yang diteliti adalah pegawai dan manajemen PT. Tensindo Kreasi Nusantara. Adapun langkah dan sumber datanya dapat peneliti uraikan sebagai berikut:

### **1.5. Batasan Masalah**

Batasan masalah dari penelitian ini adalah pada kuisioner hanya diberikan kepada karyawan operasional, supervisor dan manager di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah pengembangan teori komitmen organisasi, keselamatan dan kesehatan kerja dan produktivitas kerja sehingga dapat dijadikan sebagai bahan rujukan untuk penelitian sejenis di bidang keselamatan kesehatan kerja (K3) dan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan masukan bagi *Top Management* PT. Tensindo Kreasi Nusantara mengenai peran komitmen organisasi, komitmen keselamatan dan kesehatan kerja serta produktivitas kerja dalam mewujudkan budaya kerja aman terhadap pengelolaan pekerjaan. Untuk itu kedepan juga diharapkan bahwa masukan - masukan dari penelitian ini dapat dibuatkan program-program nyata yang berkaitan langsung dengan pengelolaan produktivitas kerja dengan meminimalisasi potensi bahaya yang dapat menyebabkan resiko terjadinya kecelakaan kerja.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Definisi dan terminologi

##### 2.1.1 Pengertian komitmen organisasi

Komitmen bukanlah sesuatu yang bisa hadir begitu saja, karena itu untuk menghasilkan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi bukanlah hal yang mudah. Hal ini sesuai dengan temuan Kuntari dan Salim (dalam Martini dan Rostiana, 2003) bahwa komitmen organisasi di Indonesia tampaknya masih merupakan sesuatu yang langka, sulit dipertahankan dan tidak dapat diperoleh dengan mudah.

Pengertian tentang komitmen terhadap organisasi (*organizational commitment*) telah banyak dikemukakan oleh para ahli. Steers (dalam Damayanti dan Suhariadi, 2003) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada (atau merupakan ketertarikan individu terhadap) tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi. Jadi komitmen lebih dari sekedar keanggotaan, karena meliputi kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi, demi memperlancar pencapaian tujuan.

Welsch dan La Van (1981) (dalam Oktorita, Haryanto, dan Anita 2001) menyatakan komitmen pada perusahaan adalah sebuah dimensi perilaku yang penting dan dapat digunakan untuk menilai keterikatan karyawan pada perusahaan. Hal ini didukung oleh Davis dan Newstrom yang menyatakan bahwa komitmen terhadap perusahaan adalah tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada perusahaan dan keinginannya untuk melanjutkan partisipasi secara aktif dalam perusahaan tersebut.

Mowday, Porter, Steers dan Desler (1982) (dalam Oktorita, Haryanto, dan Anita 2001) sepakat memberi pengertian komitmen karyawan terhadap perusahaan sebagai hubungan antara karyawan dengan perusahaan yang merupakan orientasi karyawan pada perusahaan sehingga bersedia menyumbangkan energinya dan mengikatkan diri melalui aktifitas dan keterlibatan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Kemudian Robbins (2006) menambahkan pengertian komitmen sebagai suatu sikap yang menggambarkan orientasi karyawan terhadap perusahaan.

Komitmen pada organisasi ditandai dengan bentuk loyalitas dan identifikasi diri terhadap organisasi. Komitmen pada organisasi tidak hanya menyangkut pada kesetiaan karyawan dan pada organisasi yang bersifat positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana karyawan bersedia atas kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan dan kelangsungan organisasi (dalam Damayanti dan Suhariadi, 2003).

Robbins (2006) memandang komitmen dalam organisasi merupakan salah satu sikap kerja, karena dia merefleksikan perasaan seseorang terhadap organisasi di tempat dia bekerja bila dia menyukai organisasi tersebut, dia akan berupaya untuk tetap bekerja di sana. Robbins mendefinisikannya sebagai suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Jadi komitmen organisasi mendefinisikan unsur orientasi hubungan aktif antara individu dan organisasinya, orientasi hubungan tersebut mengakibatkan pekerja atas kehendak sendiri bersedia memberikan sesuatu dan sesuatu yang diberikannya itu demi merefleksikan dukungannya bagi tercapainya tujuan organisasi.

Djati dan Khusaini (2003) berpendapat bahwa komitmen organisasi bukan hanya kesetiaan pada organisasi, tetapi suatu proses yang berjalan dimana karyawan mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi dan prestasi kerja yang tinggi. Komitmen organisasi sebagai suatu sikap karyawan, bagaimanapun juga akan menentukan perilakunya sebagai perwujudan dari sikap.

Berdasarkan uraian di atas, maka komitmen organisasi adalah hubungan antara karyawan dengan organisasi dengan ditunjukkan adanya keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi, melibatkan diri dalam kegiatan perusahaan, menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi serta bersedia untuk berusaha keras demi tercapainya tujuan dan kelangsungan organisasi.

Aspek psikologis komitmen organisasi diungkap dengan menggunakan skala komitmen organisasi yang mengacu pada aspek komitmen organisasi dari Meyer dan Herscovitch (dalam Srimulyani, 2009), yaitu:

- a) *Affective commitment*, yang berkaitan dengan keterkaitan identitas, nilai-nilai bersama dan keterlibatan pribadi.
- b) *Normative commitment*, yang berkaitan dengan internalisasi norma organisasi loyalitas, manfaat dan kewajiban terhadap organisasi.

Wiener (dalam Oktorita, Haryanto, dan Anita 2001) menyebutkan komitmen terhadap perusahaan dipengaruhi oleh dua hal yaitu *personal predisposition* dan *corporate intervention*. *Personal predisposition* mengandung pengertian kemampuan perusahaan menyeleksi orang-orang yang lebih mempunyai komitmen, sementara *corporate intervention* mengandung arti sejauh mana perusahaan mampu melakukan sesuatu yang membuat karyawan memiliki komitmen.

Steers dan Porter (1991) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, antara lain:

1. Karakteristik pekerjaan.

Penghargaan hakiki dari suatu pekerjaan terkandung dalam pekerjaan itu sendiri. Suatu pekerjaan akan lebih mendorong motivasi internal jika memberi hasil yang mampu menopang pengembangan diri karyawan. Pekerjaan yang mampu menopang atau dapat mengembangkan diri karyawan akan dapat meningkatkan komitmen karyawan. Ada beberapa aspek yang berhubungan dengan karakteristik pekerjaan yang mempengaruhi komitmen anggota yang antara lain: (1) Tantangan pekerjaan yaitu variasi tantangan dan kemenarikan pekerjaan cenderung meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan. (2) Keterpaksaan peran: keterpaksaan peran adalah kurangnya pengertian seorang karyawan mengenai hak dan kewajibannya dalam melakukan pekerjaan. (3) Konflik peran: konflik peran berhubungan negatif dengan komitmen organisasi, yang dimaksud konflik peran adalah perbedaan antara tuntutan pekerjaan dan perbedaan antara tuntutan fisik dan standar pribadi, nilai atau harapan individu atau karyawan.

2. Pengalaman kerja.

Pengalaman dalam bekerja merupakan suatu kekuatan sosial yang penting dalam mempengaruhi kelekatan psikologis individu dalam perusahaan. Faktor yang terlibat di sini berkaitan dengan sikap positif perusahaan, tingkat kepercayaan terhadap perusahaan bahwa perusahaan akan menerima dan memeliharanya, merasakan adanya suatu kepentingan pribadi antara diri karyawan dengan perusahaan dan harapan-harapan karyawan dalam perusahaan.

3. Usia.

Bertambahnya usia seseorang akan semakin banyak pula pengalaman yang diterimanya, termasuk kegagalan dan keberhasilan. Di samping itu, berbagai macam tantangan dapat lebih bijaksana dan hati-hati dalam mengambil suatu keputusan termasuk pilihan terhadap pekerjaannya.

#### 4. Masa kerja.

Karyawan yang sudah lama bekerja, akan merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut. Apabila karyawan mengalami hambatan atau tekanan-tekanan, maka karyawan dengan masa kerja yang lebih lama akan lebih kuat bertahan dibandingkan karyawan baru yang belum banyak terlibat dalam organisasinya.

#### 5. Motif berprestasi.

Salah satu faktor yang menentukan komitmen seseorang adalah adanya harapan yang besar pada pekerjaannya, kebanggaan pada organisasi dan daya ambisi umum serta adanya keinginan untuk mobilitas ke atas yaitu kenaikan jenjang karir.

#### 6. Tingkat pendidikan.

Seseorang yang mempunyai tingkat pendidikan tinggi akan lebih cepat menguasai bidangnya. Bagi karyawan dengan tingkat pendidikan yang tinggi, pekerjaan yang mudah dan sederhana dapat terselesaikan secara otomatis tanpa berpikir lagi.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat diambil kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan antara lain meliputi usia, masa kerja, motif berprestasi, tingkat pendidikan, karakteristik pekerjaan, pengalaman kerja, persepsi terhadap gaya kepemimpinan, karakteristik pribadi (misal: usia, jenis kelamin, variasi kepribadian), karakteristik organisasi (misal: umpan balik, tekanan kerja). Serta perusahaan mampu menyeleksi karyawan yang memiliki komitmen tinggi serta perusahaan mampu menciptakan suasana dalam ruang lingkup kerja supaya karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

### **2.1.2 Pengertian Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3)**

Keselamatan kerja adalah keselamatan yang berkaitan dengan mesin, pesawat, alat kerja, bahan dan proses pengolahannya, landasan tempat kerja dan lingkungannya serta cara-cara melakukan pekerjaan (Ridley, 2004).

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) difilosofikan sebagai suatu pemikiran dan upaya untuk menjamin keutuhan dan kesempurnaan baik jasmani maupun rohani tenaga kerja pada khususnya dan manusia pada umumnya, hasil karya dan budayanya menuju masyarakat makmur dan sejahtera. Sedangkan pengertian secara keilmuan adalah suatu ilmu pengetahuan dan penerapannya dalam usaha mencegah kemungkinan terjadinya kecelakaan dan penyakit akibat kerja. (Armanda, 2006).

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) tidak dapat dipisahkan dengan proses produksi baik jasa maupun industri. Perkembangan pembangunan setelah Indonesia merdeka menimbulkan konsekuensi meningkatkan intensitas kerja yang mengakibatkan pula meningkatnya resiko kecelakaan di lingkungan kerja. (Ramli, 2010).

Undang-Undang Kesehatan No. 23 Tahun 1992 Bagian 6 Tentang Kesehatan Kerja, pada Pasal 23 berisi:

1. Kesehatan kerja diselenggarakan untuk mewujudkan produktivitas kerja yang optimal.
2. Kesehatan kerja meliputi perlindungan kesehatan kerja, pencegahan penyakit akibat kerja, dan syarat kesehatan kerja.
3. Setiap tempat kerja wajib menyelenggarakan kesehatan kerja.

Kecelakaan adalah kejadian yang tidak terduga dan tidak diharapkan. Tidak terduga oleh karena latar belakang peristiwa itu tidak terdapat adanya unsur kesengajaan, lebih-lebih dalam bentuk perencanaan. Oleh karena peristiwa kecelakaan disertai kerugian material ataupun penderitaan dari yang paling ringan sampai pada yang paling berat. (Austen dan Neale, 1991).

### **2.1.3 Pengertian produktivitas**

Masalah produktivitas adalah masalah yang sangat penting, apalagi untuk saat ini. Masyarakat semakin sadar bahwa produktivitas dapat meningkatkan kesejahteraan manusia. Meskipun demikian, belum ada persamaan dalam mengartikan produktivitas. Hal ini disebabkan semakin berkembangnya konsep produktivitas dan banyaknya definisi yang diberikan para ahli.

Menurut Sugeng Budiono (2003) produktivitas mempunyai beberapa pengertian, yaitu :

#### **1) Pengertian fisiologi**

Produktivitas yaitu sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu hari ini harus lebih baik dari kemarin, esok harus lebih baik dari hari ini. Pengertian ini mempunyai makna bahwa perusahaan, manajemen harus terus melakukan perbaikan proses produksi, sistem kerja, lingkungan kerja dan lain-lain.

- 2) Produktivitas merupakan perbandingan antara keluaran (*output*) dan masukan (*input*). Perumusan ini berlaku untuk perusahaan, industri dan ekonomi keseluruhannya. Secara sederhana produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung, antara jumlah yang

dihasilkan dan jumlah setiap sumber daya yang dipergunakan selama proses berlangsung.

Secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*). Menurut M. Sinungan dalam bukunya (2003,p.17) produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif dengan menggunakan sumber-sumber secara efisien dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Pengertian lain dari produktivitas adalah suatu konsep universal yang menciptakan lebih banyak barang dan jasa bagi kehidupan manusia, dengan menggunakan sumber daya yang serba terbatas, Dengan kata lain bahwa produktivitas merupakan pencerminan dari tingkat efisiensi dan efektivitas kerja secara total (Tarwaka, Bakri, dan Sudiajeng, 2004, p.137). Dan menurut Mangkuprawira (2006:102), produktivitas adalah rasio *output* dan *input* suatu proses produksi dalam periode tertentu. *Input* terdiri atas manajemen, tenaga kerja, biaya produksi, peralatan, serta waktu. *Output* meliputi produksi, produk penjualan, pendapatan, pangsa pasar, dan kerusakan produk. Dalam perspektif normatif, pengertian produktivitas adalah kalau baru ini karyawan bekerja lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari sekarang.

Dengan kata lain dapat dikatakan bahwa pengertian produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu efektivitas dan efisiensi. Dimensi pertama berkaitan dengan pencapaian untuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Sedangkan dimensi kedua berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana hal tersebut dilaksanakan.

Dari definisi-definisi di atas secara umum produktivitas mengandung pengertian perbandingan anatara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan, atau dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$Produktivitas = \frac{Jumlah\ Keluaran/output}{Jumlah\ Masukan/input} \dots\dots\dots(1)$$

Definisi produksi dengan produktivitas mempunyai arti yang berbeda. Istilah “produksi” lebih mengarah pada penambahan jumlah hasil kerja yang dicapai. Sedangkan “produktivitas” mengandung pengertian adanya perbaikan cara-cara pencapaian produksi walaupun demikian kedua hal inimasih mempunyai hubungan. Hubungan tersebut dapat terlihat bahwa produksi dan produktivitas memerlukan individu sebagai unsur pelaksana.

Menurut Blecher (dalam Wibowo 2007 hal. 241) produktivitas kerja adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan yang diperlukan.

Menurut Mathis (dalam Sri Budi Cantika Yuli 2005 hal .204) menyebutkan bahwa produktivitas kerja merupakan pengukuran dan kuantitas dari pekerjaan dengan mempertimbangkan dari seluruh biaya dan hal-hal yang terkait dan yang diperlukan untuk pekerjaan tersebut. Produktivitas kerja menunjukkan bahwa individu merupakan perbandingan dari efektivitas keluaran (pencapaian untuk kerja yang maksimal) dengan efisiensi salah satu masukan (tenaga kerja) yang mencakup kuantitas, kualitas dalam waktu tertentu. Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah suatu ukuran dari pada hasil kerja atau kinerja seseorang dengan proses input sebagai masukan dan output sebagai keluarannya yang merupakan indikator daripada kinerja karyawan dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Produktivitas kerja berarti kemampuan menghasilkan sesuatu. Sedangkan kerja berarti kegiatan melakukan sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah mata pencaharian (Poerwadiminta, 1984:70). Produktivitas kerja adalah kemampuan menghasilkan suatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum, (The Liang Gie, 1981:3).

Pengertian produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa kehidupan di hari ini lebih baik dari hari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini (Sinungan, 1985:12). Secara teknis produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*). Produktivitas mengandung pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran tenaga kerja persatuan waktu (Riyanto, 1986:22).

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja adalah kemampuan karyawan dalam memproduksi dibandingkan dengan input yang digunakan, seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat.

Menurut Timpe, Dale A (dalam Sri Budi Cantika Yuli 2005: 205) mengemukakan bahwa ada beberapa faktor yang sekaligus sebagai faktor kunci untuk mencapai produktivitas dan kreativitas yang tinggi, yaitu :

- a) Keahlian dan manajemen yang bertanggung jawab

Manajemen adalah faktor utama dalam setiap produktivitas perusahaan dan merupakan faktor yang harus diperhatikan oleh semua perusahaan dalam mencapai puncak produktivitas.

Untuk mencapai produktivitas tinggi, setiap anggota manajemen harus diberi motivasi tinggi, positif, dan secara penuh ikut melaksanakan pekerjaan (bertanggung jawab) sesuai keahlian yang dimiliki.

b) Kepemimpinan yang luar biasa

Dari semua faktor, kepemimpinan manajerial memiliki pengaruh terbesar dalam produktivitas. Pemimpin sejati menghasilkan orang-orang dan organisasi-organisasi terbaik karena pemimpin mengeluarkan reaksi-reaksi emosional positif yang kuat, dan orang cenderung memenuhi kebutuhan mereka dan tumbuh di bawah kepemimpinan yang efektif. Oleh karena itu, penting sekali bahwa manajemen bertindak sebagai katalis dalam meningkatkan potensi kepemimpinan yang sudah ada dalam organisasi.

c) Kesederhanaan organisasi dan operasional

Susunan organisasi harus diusahakan agar sederhana, luwes, dan dapat disesuaikan dengan perubahan, selalu berusaha mengadakan jumlah tingkat minimum yang konsisten dengan operasi yang efektif. Semua kendala operasional harus dikurangi hanya pada yang benar-benar diperlukan. Peraturan, prosedur, dan birokrasi seminimal mungkin, sehingga memberikan kebebasan bekerja secara maksimal pada karyawan.

d) Kepegawaian yang efektif

Menambah lebih banyak karyawan belum tentu berarti meningkatkan produktivitas. Dan sebelum memperkerjakan orang baru, seharusnya dipastikan dahulu bahwa karyawan yang ada sekarang sudah berkinerja menurut kemampuan.

e) Tugas yang menantang

Tugas merupakan kunci untuk proses yang kreatif dan produktif. Setiap individu mempunyai suatu suasana khusus kegiatan kreatif dan produktif yang tinggi. Yang perlu dipahami disini adalah jangan sekali-kali memberikan suatu tugas kepada orang yang mempunyai keterampilan yang dipersyaratkan, berikan tugas itu kepada orang yang menginginkannya dan senang melakukannya, dan jangan sekali-kali memberikan tugas, yang dalam keadaan lain, anda sendiri tidak mau menerima.

f) Perencanaan dan pengendalian tujuan

Perencanaan yang tidak efektif menyebabkan kebocoran besar dalam produktivitas, misalnya orang yang tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka, tugas yang tidak satu fase

(bertalian) dengan tugas lain, pelaksanaan diatas atau dibawah kinerja, dan operasi yang sebentar-sebentar berhenti dan mulai lagi. Sebaliknya, perencanaan yang efektif dapat meningkatkan produktivitas operasioanl, yaitu membantu memastikan penggunaan sumber daya dengan sebaik-baiknya, memadukan semua aspek program ke dalam sesuatu yang efisien.

g) Pelatihan manajerial khusus

Karena manajemen jelas menjadi faktor utama bagi produktivitas organisasi mana pun, menjadi sangat penting bahwa organisasi berusaha mengembangkan suatu komitmen terhadap produktivitas dalam seluruh tim manajemennya, dan memberikan kepada anggota tim tersebut sarana yang berguna untuk menerapkan usaha peningkatan produktivitas yang efektif dalam seluruh organisasi.

Berbagai faktor yang diuraikan diatas dapat salaing berpengaruh, dan dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sjahmien Moellfi (2003:75) menyatakan ada 3 faktor yang mempengaruhi produktivitas, yaitu :

1) Beban kerja

Berhubungan langsung dengan beban fisik, mental maupun sosial yang mempengaruhi tenaga kerja sehingga upaya penempatan pekerja yang sesuai dengan kemampuannya perlu diperhatikan.

2) Kapasitas kerja

Kapasitas kerja adalah kemampuan seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya pada waktu tertentu. Kapasitas kerja sangat bergantung pada jenis kelamin, pendidikan, ketrampilan, usia dan status gizi.

3) Beban tambahan akibat lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang buruk akan memberikan dampak berupa penurunan produktivitas kerja.

Menurut M.Sinungan (2003, p.56) ada beberapa yang mempengaruhi produktivitas kerja, antara lain :

1) Manusia

Manusia meliputi kuantitas, tingkat keahlian, latar belakang kebudayaan, dan pendidikan, kemampuan bersikap, minat, struktur, pekerjaan, dan umur (terkadang jenis kelamin) dari angkatan kerja.

2) Modal

Modal meliputi modal tetap, teknologi, litbang dan bahan baku.

3) Metode/proses

Meliputi tata ruang tugas, pengawasan, teknologi yang memakai cara alternatif, komunikasi dll.

4) Produksi

Meliputi kuantitas, kualitas, struktur campuran dan spesialisasi produksi.

5) Lingkungan organisasi (internal)

Meliputi organisasi dan perencanaan, sistem manajemen, kondisi kerja, iklim sosial, tujuan perusahaan dan hubungannya dengan tujuan lingkungan, sistem inventif, kebijakan personalia, gaya kepemimpinan, ukuran perusahaan.

6) Lingkungan Negara (eksternal)

Meliputi kondisi ekonomi, struktur sosial, struktur industri, kebijaksanaan tenaga kerja, kondisi iklim dan geografis.

7) Lingkungan Internasional (regional)

Meliputi kondisi perdagangan dunia, masalah-masalah perdagangan internasional, spesialisasi internasional, bantuan-bantuan internasional, kebijakan migrasi tenaga kerja.

Untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi suatu perusahaan dalam proses produksi, selain bahan baku dan tenaga kerja yang harus ada juga didukung oleh faktor-faktor sebagai berikut (Ravianto, 1985:139) :

1. Pendidikan
2. Keterampilan
3. Sikap dan etika kerja
4. Tingkat penghasilan

5. Jaminan sosial
6. Tingkat sosial dan iklim kerja
7. Motivasi
8. Gizi dan kesehatan
9. Hubungan individu
10. Teknologi
11. Produksi

Pengukuran produktivitas kerja sebagai sarana untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi. Manfaat lain adalah untuk menentukan target dan kegunaan, praktisnya sebagai standar dalam pembayaran upah karyawan. Untuk mengukur suatu produktivitas dapat digunakan dua jenis ukuran jam kerja manusia yakni jam-jam kerja yang harus dibayarkan dan jam-jam kerja yang harus dipergunakan untuk bekerja.

Ada dua macam alat pengukuran produktivitas, yaitu :

1. *Physical productivity*, yaitu ukuran produktivitas secara kuantitatif seperti ukuran (*size*), Panjang, berat, banyaknya unit, waktu dan biaya tenaga kerja.
2. *Value productivity*, yaitu ukuran produktivitas dengan menggunakan nilai uang yang dinyatakan dalam rupiah, yen, dollar, dan seterusnya. (Ravianto, 1986 : 21).

Guna mencapai efisiensi, produktivitas karyawan sangat diperlukan, peningkatan produktivitas dapat dilakukan melalui beberapa cara antara lain :

- a) Peningkatan pendidikan

Pendidikan dan latihan menambah pengetahuan dan keterampilan kerja. Latihan dapat dilakukan di dalam maupun di luar pekerjaan. Latihan yang dilakukan umumnya bersifat formal.

- b) Perbaikan penghasilan dan pengupahan

Perbaikan pengupahan pada akhirnya akan dapat menjamin perbaikan gizi dan kesehatan. Rendahnya tingkat pendapatan menyebabkan karyawan tidak dapat memenuhi kebutuhan pokok seperti makanan, pakaian, perumahan dan kesehatan yang memadai, yang lebih lanjut menyebabkan produktivitas rendah.

c) Pemilihan teknologi sarana pelengkap untuk berproduksi

Seseorang yang menggunakan peralatan yang lengkap dan sempurna lebih tinggi produktivitasnya dibanding dengan orang yang menggunakan peralatan yang lebih sederhana.

d) Peningkatan kemampuan pimpinan

Kemampuan dan tingkat produktivitas kerja yang tinggi dari karyawan tidak ada begitu saja jika tidak didukung oleh pemimpin yang kreatif dan partisipatif.

Sedangkan M. Sinungan (2003,p.24-40), mengatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat dijadikan dasar untuk mengetahui tingkat produktivitas karyawan, antara lain :

1) Tingkat absensi

Produktivitas suatu perusahaan dapat dilihat dari tingkat absensi yang ada. Dimana semakin seringnya karyawan tidak masuk akan mengakibatkan produksi menurun dan pengaruhnya akan menurunkan kesejahteraan pegawai. Dalam arti kata “semakin besar persentase dari tingkat absensi, maka produktivitas kerja semakin menurun, semakin kecil persentase dari tingkat absensi, maka produktivitas kerja semakin baik”.

2) Tingkat produksi

Produksi merupakan salah satu indikasi bagi naik dan turunnya produktivitas kerja. Produktivitas kerja yang meningkat dan ditunjukkan oleh timbulnya motivasi kerja dan semangat kerja. Produktivitas yang naik tidak hanya ditunjukkan oleh produksi naik, melainkan dari segi mutu atau kualitasnyapun menggambarkan adanya produktivitas naik. Untuk melihat besarnya produktivitas kerja, maka dapat digunakan rumusan :

$$\text{Produktivitas} = \text{Total produksi} / \text{Total jam kerja} \dots\dots\dots(2)$$

3) Tingkat perputaran tenaga kerja

Perputaran tenaga kerja merupakan perbandingan antara pegawai yang masuk dan keluar dari perusahaan dengan jumlah rata-rata karyawan selama periode tertentu.

$$\frac{\text{jumlah pegawai yang keluar selama periode tertentu}}{\text{jumlah pegawai rata-rata selama periode tertentu}} \times 100\% \dots\dots\dots(3)$$

4) Pemogokan

Pemogokan merupakan salah satu indikator dari produktivitas kerja. Pemogokan merupakan suatu ungkapan ketidakpuasan bawahan terhadap pimpinan dimana pemogokan dapat menghambat produktivitas kerja dari perusahaan.

#### 5) Tingkat tuntutan

Semakin banyak tuntutan menunjukkan bahwa adanya ketidakselarasan antara keinginan atau harapan perusahaan terhadap karyawannya. Hal ini akan mengakibatkan penurunan terhadap motivasi dan semangat kerja karyawan yang mengakibatkan penurunan terhadap produktivitas kerja. Artinya besar atau kecilnya tuntutan akan dapat mempengaruhi kerja.

## 2.2 Penelitian terdahulu

Dalam penelitian terdahulu ini diharapkan peneliti dapat melihat perbedaan antara penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang sedang dilakukan. Selain itu, juga diharapkan dalam penelitian ini dapat diperhatikan mengenai kekurangan dan kelebihan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Fitriastuti (2013), penelitiannya dengan judul pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menguji kinerja karyawan dilihat dari aspek kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel independen dimana dalam pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis datanya menggunakan analisis regresi ganda. Dari hasil analisis terbukti bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Nurandini dan Lataruva (2014), melakukan penelitian dengan judul analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menganalisis apakah kinerja karyawan itu dipengaruhi komitmen organisasi atau tidak. Sebagai variabel independen pada penelitian ini adalah komitmen organisasi sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan analisis data menggunakan regresi sederhana. Dari hasil analisis data, penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kaligis, Sompie, Tjakra dan Walangitan (2013), penelitian dengan judul pengaruh implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja. Penelitian ini menguji dan menganalisis bagaimana tingkat produktivitas kerja dikaitkan dengan implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) sebagai variabel prediktor. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan dokumentasi, sementara teknik analisis datanya menggunakan regresi. Dari hasil analisis data menunjukkan bahwa produktivitas kerja secara signifikan dipengaruhi oleh implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja (K3).

Uberlin (2012), melakukan penelitian dengan judul pengaruh penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja (K3), jenjang pendidikan dan kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja. Penelitian menguji apakah produktivitas kerja itu dipengaruhi penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja (K3), jenjang pendidikan dan kemampuan kerja ataukah tidak. Pengumpulan datanya menggunakan kuesioner dan dokumentasi, sedangkan analisis datanya menggunakan regresi linier ganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja (K3), jenjang pendidikan dan kemampuan kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Beberapa penelitian terdahulu diatas dipakai sebagai rujukan pada penelitian ini karena penelitian terdahulu memiliki beberapa kesamaan dalam hal variabel yang diteliti, memiliki kesamaan dalam hal metode pengumpulan dan analisis data, serta memiliki beberapa kesamaan dalam hal tipe perusahaan yang diteliti.

**Tabel 2.1:** Penelitian terdahulu

<b>Penelitian Terdahulu</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
Fitriastuti, (2013), penelitiannya dengan judul pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan <i>organizational citizenship behavior</i> terhadap kinerja karyawan.	Terdapat variabel yang sama yaitu komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat	Ada pengembangan variabel K3 sebagai variabel mediator
Nurandini dan Lataruva (2014), melakukan penelitian dengan judul	Sama-sama penelitian kuantitatif, ada variabel	Penelitian terdahulu tidak menggunakan variabel

analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.	yang sama yaitu komitmen organisasi dan kinerja	mediator tetapi penelitian ini menggunakan variabel mediator yaitu K3
Kaligis, Sompie, Tjakra dan Walangitan (2013), penelitian dengan judul pengaruh implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja (K3) terhadap produktivitas kerja.	Ada kesamaan pada variabel penelitian yaitu K3 dan produktivitas	Penelitian terdahulu penelitian deskriptif tetapi penelitian ini kuantitatif dan ada variabel mediator
Uberlin (2012), melakukan penelitian dengan judul pengaruh penerapan program keselamatan dan kesehatan kerja (K3), jenjang pendidikan dan kemampuan kerja terhadap produktivitas kerja.	Ada kesamaan pada variabel penelitian yaitu K3 dan produktifitas	Ada pengaruh jenjang Pendidikan dan kemampuan kerja

### 2.3 Hipotesis penelitian

Hipotesis penelitian adalah asumsi atau jawaban sementara atas masalah yang diangkat dalam penelitian, sampai terbukti dengan adanya hasil analisis data yang didapat dilapangan. Hipotesis dibuat dengan tujuan untuk menguji secara empiris apa yang menjadi masalah dalam penelitian. Dengan menguji hipotesis, solusi yang diharapkan bisa didapatkan dalam rangka menjawab permasalahan penelitian. Sedangkan, rumusan hipotesis dalam penelitian ini disusun atas hasil dari berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Dalam perumusan hipotesis, ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya, yaitu: 1) Hipotesis harus dibuat secara singkat dan jelas, 2) Hipotesis harus menunjukkan adanya hubungan atau pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya, dan 3) Hipotesis harus didasarkan pada teori-teori yang sesuai dan relevan dengan topik penelitian (Jogiyanto, 2007).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis penelitian ini diharapkan akan mampu menjawab perumusan masalah dalam penelitian ini. Oleh karena

itu akan diuraikan hipotesis-hipotesis dengan menggunakan kajian teoritis dan empiris yang relevan.

### **2.3.1 Komitmen afektif dan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3)**

Mearns (2010) pada penelitiannya mengemukakan bahwa ada hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dengan praktik keselamatan dan kesehatan kerja (K3), hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi lebih kuat ketika organisasi mendukung keselamatan dan kesehatan mereka ketika di lapangan. Whitener (2001) mengemukakan bahwa praktik sumber daya manusia dari suatu organisasi mempengaruhi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan komitmen berorganisasi. Senada dengan hal tersebut, Fernandez (2009) menemukan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap performa *safety*.

Fung (2005) pada penelitiannya menunjukkan faktor yang mempengaruhi hubungan antara komitmen afektif terhadap keselamatan dan kesehatan kerja (K3): komitmen berorganisasi dan komunikasi, komitmen manajemen, peran pengawas, peran pribadi, perilaku dalam menghadapi resiko, pengaruh pekerja di lapangan. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut.

*H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3).*

### **2.3.2 Komitmen normatif dan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3)**

Komitmen normatif merupakan perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi. Komitmen normatif berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialiasi, tergantung pada sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki karyawan. Komitmen ini terjadi apabila karyawan terus bekerja untuk organisasi karena adanya tekanan dari pihak lain untuk terus bekerja pada organisasi tersebut. Karyawan yang mempunyai komitmen normatif tinggi sangat mementingkan pandangan orang lain terhadap dirinya jika karyawan meninggalkan organisasi (Ashari, 2005). Hoivik (2008) mengemukakan bahwa ada 6 hal yang mempengaruhi norma dalam berkomitmen keselamatan dan kesehatan kerja, yaitu: manajemen, kolaborasi, prosedur, perilaku, kondisi fisik lingkungan kerja, dan kompetensi. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut.

*H2: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen normatif terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3).*

### **2.3.3 Komitmen normatif dan produktivitas kerja**

Dari beberapa penelitian terdahulu telah terbukti secara empiris bahwa komitmen normatif telah terbukti secara empiris mempunyai pengaruh pada produktivitas kerja. Devece (2016) mengemukakan bahwa komitmen normatif karyawan mempengaruhi produktivitas kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut.

*H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen normatif terhadap produktivitas kerja.*

### **2.3.4 Komitmen afektif dan produktivitas kerja**

Dari beberapa penelitian terdahulu telah terbukti secara empiris bahwa komitmen afektif telah terbukti secara empiris mempunyai pengaruh pada produktivitas kerja. Fitriastuti (2013) berpendapat bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian, hipotesis yang diajukan adalah

*H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif terhadap produktivitas kerja*

### **2.3.5 Komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan produktivitas kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Amponsah-Tawiah (2016) mengemukakan bahwa manajemen perusahaan harus mengetahui fakta bahwa pekerja yang merasa aman dan sehat ketika menjalani tugas mereka lebih mempunyai produktivitas kerja yang tinggi. Sehingga hipotesis yang diajukan adalah

*H5: terdapat pengaruh positif antara komitmen K3 terhadap produktivitas kerja*

## **2.4 Structural Equation Modelling (SEM)**

Sewal Wright mengembangkan konsep ini pada tahun 1934, pada awalnya teknik ini dikenal dengan analisa jalur dan kemudian dipersempit dalam bentuk analisa *Structural Equation Modelling* (Yamin, 2009). *Structural Equation Modelling* (SEM) adalah suatu teknik statistik yang mampu menganalisa pola hubungan antara konstruk laten dan indikatornya, konstruk laten yang satu dengan yang lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. SEM memungkinkan dilakukannya analisa di antara beberapa variabel dependen dan independen secara langsung (Hair et al, 2006).

Teknik data menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM), dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antar variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah dengan membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori. SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. Hubungan itu dibangun antara satu atau beberapa variabel independen (Santoso, 2001).

SEM merupakan suatu teknik analisa yang lebih akurat karena mempertimbangkan pemodelan interaksi, nonlinearitas, variable-variable bebas yang berkorelasi (*correlated independet*), kesalahan pengukuran, gangguan kesalahan-kesalahan yang berkorelasi (*correlated error ters*), beberapa variable bebas laten (multiple latent independent) dimana masing-masing diukur dengan menggunakan banyak indikator, dan satu atau dua variabel tergantung laten yang juga masing-masing diukur dengan beberapa indikator. Dengan demikian menurut definisi ini SEM dapat digunakan alternatif lain yang lebih kuat dibandingkan dengan menggunakan regresi berganda, analisa jalur, analisa faktor, analisa time series, dan analisa kovarian (Byrne, 2010). Yamin (2009) mengemukakan bahwa di dalam SEM peneliti dapat melakukan tiga kegiatan sekaligus, yaitu pemeriksaan validitas dan reliabilitas instrumen (setara dengan analisa faktor konfirmatori), pengujian model hubungan antar variabel laten (setara dengan analisa path), dan mendapatkan model yang bermanfaat untuk prediksi (setara dengan model struktural atau analisa regresi). Dua alasan yang mendasari digunakannya SEM adalah (1) SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antar variabel yang bersifat *multiple relationship*. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstruk dependen dan independen). (2) SEM mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstruk dan variabel indikator.

*Structural Equation Modeling* (SEM) adalah sekumpulan teknik statistik yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relatif rumit secara simultan. Hubungan tersebut dibangun antara satu atau beberapa variabel dependen dengan satu atau beberapa variabel independen. Metode ini dikembangkan oleh Sewal Wright mulai tahun 1934. Pada awalnya SEM lebih dikenal dengan sebutan teknik analisis jalur (Yamin, 2009). SEM adalah suatu teknik analisis data yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antar variabel

dalam penelitian secara menyeluruh (Santoso, 2011). Selain itu, SEM juga merupakan metode analisis *multivariate* yang melibatkan hubungan sejumlah *exogenous (independent variable) latent variables* dan *endogenous (dependent) latent variables* yang akan membentuk sebuah model (Kline, 1998). Variabel yang ada dalam SEM antara lain:

- a. Variabel laten yaitu variabel yang tidak bisa diukur secara langsung misalnya perilaku, perasaan dan motivasi. Variabel laten dibedakan menjadi dua yaitu variabel eksogen dan endogen. Variabel eksogen merupakan variabel yang memiliki kesetaraan dengan variabel bebas yaitu tidak tergantung dengan nilai variabel lain. Sedangkan variabel endogen memiliki kesetaraan dengan variabel terikat yaitu bergantung dengan nilai variabel lain.
- b. Variabel manifest (*observed variabel*) atau variabel terukur (*measured variabel*) yaitu variabel yang dapat diamati dan dapat diukur secara empiris. Variabel ini disebut juga sebagai indikator. Variabel ini dianggap sebagai efek dari variabel laten.

Pada dasarnya SEM tidak digunakan untuk merancang suatu teori melainkan digunakan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model yang telah dibuat. Pendekatan dari metode statistik SEM disebut juga pendekatan konfirmatori karena dapat digunakan untuk menguji hipotesis pada analisis struktur teori yang menerangkan suatu fenomena tertentu. Syarat utama yang dilakukan sebelum menggunakan SEM adalah membangun model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran. Model struktural digunakan untuk menggambarkan hubungan antara variabel-variabel laten. Sedangkan model pengukuran digunakan untuk menghubungkan variabel laten dengan variabel teramati (indikator). SEM bersifat sangat *cross-sectional*, *linear* dan umum. Oleh karena itu, alat yang digunakan untuk menganalisis kedua model tersebut antara lain:

- a. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*: digunakan untuk menguji model pengukuran. CFA digunakan untuk melihat apakah indikator-indikator yang digunakan dapat benar-benar menjelaskan sebuah konstruk.
- b. *Multiple Regression Analysis*: digunakan untuk menguji model struktural. *Multiple Regression Analysis* digunakan untuk melihat apakah terdapat hubungan yang signifikan diantara variabel-variabel (independen) dengan variabel endogen (dependen). Selain itu juga dapat diketahui seberapa kuat hubungan yang terjadi antar variabel.

SEM telah banyak digunakan untuk menyelesaikan permasalahan dalam penelitian. Alasan pemilihan metode SEM dibandingkan dengan metode lain dikarenakan analisis yang didapatkan dari penggunaan SEM dianggap lebih kuat karena lebih mempertimbangkan beberapa hal seperti pemodelan.

#### **2.4.1 Tahapan *Structural Equation Modelling* (SEM)**

Prosedur SEM setidaknya memiliki beberapa tahapan (Hair, *et. al*, 2006) diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Merumuskan individual konstruk/variabel

Langkah pertama yang dilakukan pada SEM adalah merumuskan individual konstruk/variabel yang digunakan dalam penelitian. Menurut Hair *et. al*, (2014), konstruk atau variabel merupakan suatu konsep laten yang dapat ditentukan namun tidak dapat diukur secara langsung. Perumusan konstruk atau variabel dilakukan dengan mempertimbangkan teori-teori yang relevan untuk menyelesaikan permasalahan yang diangkat. Pada tahap ini juga dilakukan perumusan indikator atau variabel teramati yang dapat merepresentasikan variabel laten yang digunakan.

2. Konseptualisasi model

Tahap ini berhubungan dengan bagaimana merumuskan hubungan kausalitas dari variabel-variabel yang akan diuji. Selain itu, pada tahap ini juga digunakan untuk pengembangan hipotesis sebagai dasar dalam menghubungkan variabel. Hubungan antara variabel yang menjadi hipotesis dan juga bagaimana variabel dapat diukur harus dirancang secara spesifik sesuai dengan teori yang mendukung.

3. Penyusunan diagram jalur (*Path Diagram*)

Hubungan kausalitas antar variabel digambarkan ke dalam bentuk diagram jalur (*path diagram*) untuk memudahkan dalam memvisualisasikan hipotesis yang ada. Visualisasi model akan meminimalisir kesalahan dalam membangun sebuah model.

4. Estimasi model

Tahap ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan variabel teramati. Terdapat berbagai cara yang digunakan untuk estimasi model, misalnya adalah *maximum likelihood* (ML), *generalized least squares* (GLS), dan sebagainya. *Maximum likelihood* (ML) merupakan metode estimasi yang paling populer untuk penelitian SEM. Dengan

adanya *maximum likelihood estimation* maka dapat meningkatkan perkiraan parameter sehingga tingkat error menjadi rendah. *Maximum likelihood* (ML) akan menghasilkan hasil yang valid apabila ukuran sampel sebesar 100-200 (Hair, *et. al*, 2006).

#### 5. Menguji model pengukuran

Tahap ini bertujuan untuk menggambarkan kesesuaian indikator (variabel teramati) dengan variabel latennya. Tahap ini disebut dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Langkah pertama yang dilakukan pada tahap ini adalah mengevaluasi signifikansi indikator terhadap variabel latennya. Indikator yang memiliki hasil yang tidak signifikan harus dihilangkan agar menghasilkan model yang layak. Setelah itu dilakukan iterasi kembali hingga semua indikator signifikan.

#### 6. *Test of fit* model pengukuran

Pada tahap ini dilakukan *test of fit* yang sesuai dengan *goodness of fit*. *Goodness of fit* digunakan untuk menguji apakah model yang dihasilkan menggambarkan kondisi aktualnya. Adapun indikator pengujian *goodness of fit* adalah sebagai berikut:

##### a) *Chi-square* (X<sup>2</sup>)

Merupakan alat uji statistik yang paling fundamental. *Chi-square* (X<sup>2</sup>) untuk melihat apakah penggunaan model sesuai dengan data yang digunakan dan melihat sensitifitas alat uji untuk data yang relative besar (di atas 200). Suatu model dikatakan baik apabila memiliki nilai *chi-square* (X<sup>2</sup>) yang rendah. Semakin kecil nilai *chi-square* (X<sup>2</sup>) maka model akan semakin baik. Apabila probabilitas memiliki nilai *cut off value*  $p > 0,05$  atau  $p > 0,10$  dan kemudian nilai  $X^2 = 0$  berarti hasil menunjukkan benar-benar tidak ada perbedaan maka H<sub>0</sub> diterima (Wijayanto, 2008). *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) RMSEA memiliki fungsi untuk memberi informasi seberapa baik suatu model tanpa diketahui secara optimal estimasi parameter yang akan cocok dengan matrik populasi kovarian (Byrne, 1998).

##### b) *Goodness of Fit Index* (GFI)

GFI merupakan salah satu nilai yang tidak memiliki acuan. GFI adalah sebuah ukuran non-statistikal yang memiliki rentang nilai antara 0-1. Nilai 0 menunjukkan *poor fit* sedangkan 1 menunjukkan *perfect fit*. (Ghozali & Fuad, 2008).

##### c) *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI)

AGFI adalah pengembangan dari GFI yang telah sesuai dengan *degree of freedom*. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan untuk index AGFI adalah  $\geq 0,90$ . (Wijayanto, 2008).

d) *Normed Fit Index* (NFI)

NFI berfungsi untuk menilai model dengan membandingkan  $\chi^2$  dari model  $\chi^2$  dari model nol. Model nol merupakan skenario terburuk yang menyatakan bahwa semua variabel yang diukur tidak berkorelasi. Nilai penerimaan NFI yang direkomendasikan adalah  $\geq 0,90$  (Ghozali & Fuad, 2008).

e) *Comparative Fit Index* (CFI)

CFI bernilai antara 0 sampai 1. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan untuk index CFI adalah  $\geq 0,90$  (Ghozali & Fuad, 2008).

f) *Incremental Fit Index* (IFI)

IFI bernilai antara 0 sampai 1. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan untuk index IFI adalah  $\geq 0,90$  (Ghozali & Fuad, 2008).

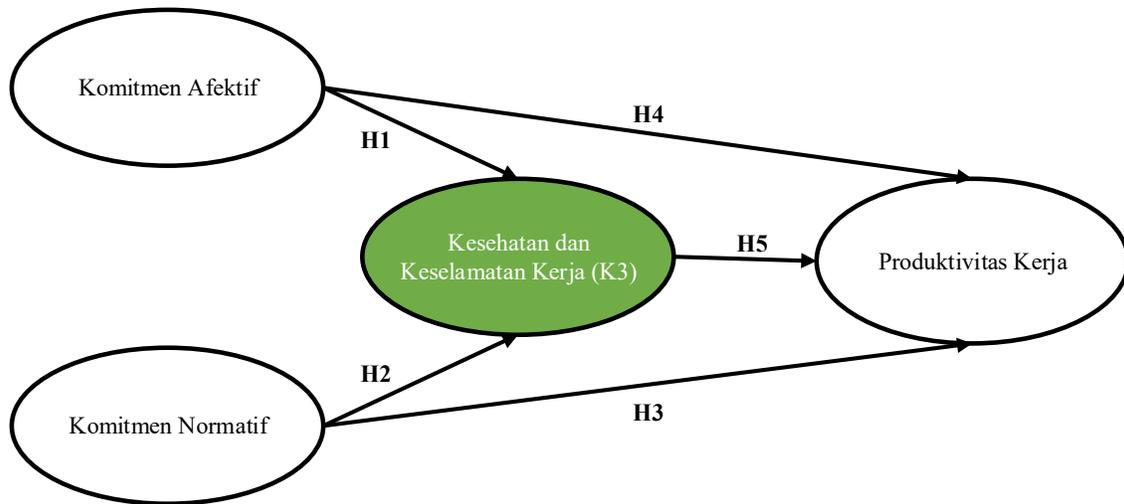
g) *Relative Fit Index* (RFI)

Tingkat penerimaan yang direkomendasikan untuk index RFI adalah  $\geq 0,90$  (Ghozali & Fuad, 2008).

## 2.5 Kerangka berpikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori-teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berpikir dalam suatu kerangka penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dengan dua variabel atau lebih.

Kriteria utama kerangka pemikiran agar bisa meyakinkan adalah alur-lur pemikiran yang logis dalam pembangunan kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan sementara yang berupa hipotesis. Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan.



**Gambar 2.1:** Kerangka berpikir penelitian

Keterangan model:

H1: Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja

H2: Komitmen Normatif berpengaruh positif terhadap Keselamatan dan Kesehatan Kerja

H3: Komitmen Normatif berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

H4: Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

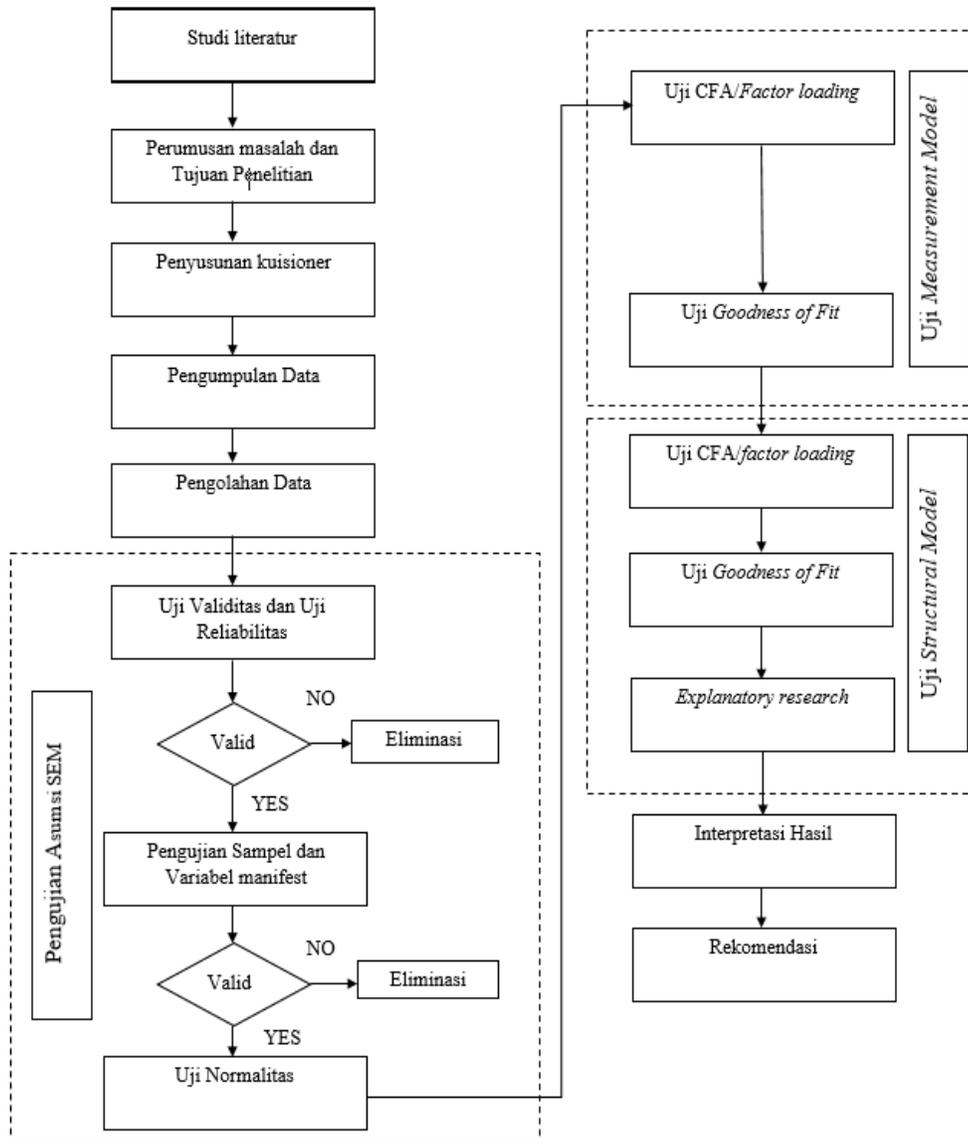
H5: Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

### **BAB III**

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab metode penelitian ini diuraikan hal-hal yang berhubungan dengan rancangan penelitian, populasi dan sampel penelitian, klasifikasi dan definisi operasional variabel, instrumen penelitian dan pengukuran, prosedur pengumpulan data, pengembangan instrumen penelitian dan teknik analisis data. Penelitian ini berbasis pada penelitian *confirmatory*, yaitu penelitian yang bermaksud untuk menguji dan menjelaskan hubungan komitmen organisasi dengan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Unit analisis penelitian ini adalah karyawan bagian operasional, supervisor dan manajer PT. Tensindo Kreasi Nusantara, sementara dipilihnya karyawan bagian operasional, supervisor dan manajer sebagai unit analisis dianggap relevan dengan bidangnya yang mengetahui variabel-variabel komitmen organisasi, komitmen keselamatan dan kesehatan kerja serta produktivitas kerja. Diagram alir penelitian dapat dilihat pada gambar 3.1 dibawah:



**Gambar 3.1: Diagram alir penelitian**

### 3.1 Tahapan Penelitian

Tahapan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut :

#### 3.1.1 Studi Literatur

Penelitian ini adalah jenis penelitian dengan pendekatan metode survei yang artinya dalam kegiatan penelitian ini akan menentukan hubungan antara indikator berdasarkan penyebaran kuesioner, data yang diperoleh dari sampel atau populasi. Penelitian ini dikategorikan sebagai *explanatory research* yaitu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara variabel melalui pengujian hipotesis.

Menurut Neuman (1999) *explanation research* adalah keadaan dimana suatu fenomena dapat diketahui dan dijelaskan. Akan tetapi, perlu dilakukan kajian lebih mendalam mengapa suatu fenomena terjadi dan bagaimana suatu fenomena terjadi.

Tujuan *explanatory research* adalah mencari penyebab serta alasan suatu kejadian dengan melakukan serangkaian uji hipotesis. Menurut Maholta (1999) *explanatory research* menjelaskan hubungan kausal diantara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis atau disebut konklusif memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. Tujuan yang ditetapkan adalah untuk menguji hipotesis terhadap hubungan antara variabel-variabel yang diteliti.
2. Informasi yang diperlukan didefinisikan dengan jelas.
3. Proses penelitian formal dan terstruktur.
4. Menggunakan sampel yang cukup besar dan representatif.
5. Analisis yang digunakan dengan teknik kuantitatif.

Studi pustaka sangat berguna dalam penelitian sebab dapat dimanfaatkan untuk mendapatkan ide penelitian, landasan logika berpikir dalam penyelesaian masalah secara ilmiah. Pada tahap ini, teori serta konsep penelitian sebelumnya dapat menentukan posisi penelitian dan konsep dasar menuju tahapan selanjutnya. Studi pustaka dilakukan dengan mempelajari teori-teori yang akan digunakan untuk mencapai tujuan penelitian khususnya teori komitmen organisasi, keselamatan dan kesehatan kerja dan produktivitas kerja.

### **3.1.2 Perumusan Permasalahan dan Tujuan Penelitian**

Perumusan permasalahan adalah langkah awal merumuskan penelitian. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah mengetahui bagaimanakah hubungan komitmen organisasi dengan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (K3) dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

### **3.1.3 Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengambil sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul dari individu. Lokasi penelitian ini adalah PT. Tensindo Kreasi Nusantara di Jakarta. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan operasional, supervisor, manajer PT. Tensindo Kreasi Nusantara yang merupakan :

- a) Karyawan dan tenaga kerja yang bekerja di PT. TKN dengan masa kerja minimal 1 tahun
- b) Berusia antara 20 – 50 tahun
- c) Pendidikan minimal adalah SMA/SMK

Kriteria tersebut untuk membatasi responden agar benar - benar mencerminkan karyawan yang menjadi target *safety* dan memiliki kemampuan dalam menginterpretasikan pertanyaan kuesioner dengan tepat. Karakteristik populasi yang diteliti adalah *definite* dimana besarnya populasi yang diteliti diketahui secara jelas, berasal dari data seluruh pegawai yang bekerja saat ini. Berdasarkan kriteria tersebut maka populasi dalam penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel dengan *probability sampling* yaitu pengambilan sampel secara acak. Teknik penentuan unit sampel (responden) yang digunakan dalam penelitian ini adalah *simple random sampling* yaitu pengambilan sampel acak secara sederhana dengan memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi sampel penelitian.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel juga berarti sebagai bagian dari populasi yang akan menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian. Dengan kata lain sampel adalah bagian populasi untuk mewakili populasi tersebut (Nawawi, 1997).

Terdapat 2 (dua) syarat yang harus dipenuhi oleh sampel agar dapat dikatakan sampel yang baik sebagai berikut :

1. Representatif, apabila ciri-ciri sampel yang berkaitan dengan tujuan penelitian sama atau hampir sama dengan ciri-ciri populasinya.
2. Memadai, apabila ukuran sampelnya cukup untuk meyakinkan kestabilan ciri-ciri populasinya.

Ghozali (2005) mengemukakan beberapa pedoman dalam pemilihan ukuran sampel, diantaranya menurut:

1. Ding *et. al*, berpendapat bahwa ukuran sampel 100-150 merupakan ukuran sampel minimum, ketika menggunakan model struktur kovarians.
2. Boomsma (1987), menganjurkan bahwa estimasi persamaan struktural melalui metode *maximum likelihood* akan efektif, apabila jumlah sampel kurang dari 100 akan menghasilkan kesimpulan (*inferences*) hasil yang tidak tepat.
3. Hair *et. al*, (1995) menganjurkan sampel minimum adalah 5 x jumlah variabel manifest.

Semakin besar sampel dari besarnya populasi yang ada adalah semakin baik, akan tetapi ada jumlah batas minimal yang harus diambil oleh peneliti yaitu sebanyak 30 sampel (Cohen, 2007). Selanjutnya Mahmud (2011) menyatakan bahwa untuk penelitian yang menggunakan analisa data statistik, ukuran sampel paling minimum adalah 30. Kemudian Sugiono (2012) mengemukakan bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian kuantitatif adalah antara 30 sampai 500.

Ukuran sampel yang harus dipenuhi dalam permodelan ini adalah minimum berjumlah 75. Dari hal tersebut, penelitian ini menggunakan perbandingan 5 observasi untuk setiap estimasi parameter. Karena itu, bila mengembangkan model dengan 15 parameter, minimum sampel yang harus digunakan adalah sebanyak 75 sampel (Ferdinand, 2002). Pada penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 100 sampel sehingga memenuhi kriteria minimal ukuran sampel 100 (Ding *et. al.*) dan sampel minimum 5 kali jumlah variabel manifest (Hair *et al.*, 1995).

Rumus yang pasti untuk menghitung besar sampel dalam permodelan PLS sampai saat ini belum ada. Menurut Hair (2006), sampel dapat menyajikan hasil yang valid dengan menggunakan jumlah sampel minimum sebesar 50, tetapi direkomendasikan jumlah sampel agar mendapatkan MLE (*Maximum Likelihood Estimation*) sebesar 100-150. bila terlalu besar (>400), metode ini menjadi sangat sensitif, sehingga sulit untuk mendapatkan *Goodness of Fit* yang baik.

Prosedur pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuisioner kepada calon responden. Responden adalah karyawan operasional, supervisor dan manajer yang bekerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara di Jakarta. Data primer merupakan data yang dikumpulkan oleh peneliti untuk tujuan mendapatkan data penelitian. Metode pengumpulannya adalah sebagai berikut :

1. Pengamatan langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada responden
2. Wawancara langsung dengan supervisor dan manajer PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
3. Data sekunder dari PT. Tensindo Kreasi Nusantara di Jakarta berupa dokumen yang akan digunakan sebagai pendukung penelitian ini.

### 3.1.4 Skala Pengukuran Data

Pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2009). Skala Likert digunakan dengan pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai *reliability* yang tinggi dalam mengurutkan subjek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibandingkan teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Skala Likert yang digunakan dalam pengolahan data ini termasuk dalam skala interval (Supranto, 2005) yang dibuat dari skala 1 sampai dengan 5 yaitu jika terdapat jawaban dengan bobot rendah maka diberikan skor 1 (satu) dan seterusnya sehingga jawaban yang berbobot tinggi diberi skor 5 (lima). Kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Kriteria Skala Likert**

<b>Pernyataan Responden</b>	<b>Skor jika pernyataan ke arah positif</b>	<b>Skor jika pernyataan ke arah negatif</b>
Sangat Baik/Sangat Setuju	(5)	(1)
Baik/Setuju	(4)	(2)
Netral	(3)	(3)
Tidak Baik/Tidak Setuju	(2)	(4)
Sangat Tidak Baik/ Sangat Tidak Setuju	(1)	(5)

(Sumber: Cooper & Schindler (2003))

### 3.1.5 Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu (Cooper & Schindler, 2003):

- (1) valid atau sah;
- (2) reliabel atau andal; dan
- (3) praktis

Jika alat ukur yang digunakan tidak memenuhi tiga persyaratan utama tersebut maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, perlu adanya pengujian kuesioner sebagai instrumen penelitian dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pada uji validitas dan reliabilitas, peneliti menggunakan 30 orang responden dari populasi yang sama dengan unit penelitian.

### 3.1.6 Uji Validitas Alat Ukur

Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur atas apa yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner, cocok dengan objek yang akan diukur. Uji validitas ditujukan untuk mengetahui sejauh mana instrumen yang digunakan sudah memadai untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dengan cara meminta pendapat atau penilaian orang lain yang berkompoten dengan masalah yang sedang diteliti, Supramono dan Haryanto (2005). Instrumen diuji dengan menghitung koefisien korelasi antar skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau  $\alpha=0.05$ . Pada penelitian ini untuk skala pengukuran data menggunakan skala Likert, sehingga uji validitas menggunakan korelasi *product moment*. Instrumen dikatakan valid dengan menggunakan kriteria yaitu jika nilai signifikansi korelasi  $\leq \alpha=0.05$  atau nilai koefisien ( $r$ )  $\geq 0,361$  (Sugiyono, 2010). Pengujian validitas alat ukur yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan korelasi *person product moment* Sugiyono (2008), dengan menggunakan tiga tahapan, yaitu:

- a) Penentuan nilai korelasi ( $r$ )

Untuk menentukan nilai korelasi, digunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)]}} \dots\dots\dots(4)$$

dimana :

- $r$  = Koefisien korelasi antara variabel x dan variabel y
- $x$  = Skor tiap variabel
- $y$  = Skor total tiap responden
- $xy$  = Skor tiap pertanyaan dikalikan skor total

N = Jumlah responden

b) Penentuan uji signifikansi korelasi *product moment* ( $t_{hitung}$ )

Menentukan uji signifikansi korelasi *product moment* ( $t_{hitung}$ ) dengan rumus:

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

c) Kaidah Keputusan

Nilai  $t_{hitung}$  dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  dengan tingkat  $\alpha$  sebesar 5% dan derajat bebas (df) sebesar  $n-2$ . Kaidah keputusannya adalah:

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka alat ukur yang digunakan Valid
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka alat ukur yang digunakan Tidak Valid

### 3.1.7 Uji Realibilitas Alat Ukur

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten jika diulangi beberapa kali, Supramono dan Haryanto (2005). Dengan demikian, reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan bila alat ukur tersebut digunakan dua kali untuk mengukur gejala yang sama, maka hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten.

a. Penentuan nilai reliabilitas cronbach

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini akan dilakukan dengan pendekatan koefisien *Alpha Cronbach* yang akan mengukur reliabilitas konsistensi internal (*internal consistency reliability*), koefisien *Alpha Cronbach* dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left( \frac{1 - \sum \sigma^2 b}{\sigma^2 t} \right)$$

Dimana :

$r_{11}$  = koefisien reliabilitas cronbach

$\sigma^2 b$  = varian butir

$\sigma^2 t$  = varian total

$k$  = jumlah item pertanyaan

b. Kaidah Keputusan

Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih (Arikunto 1993). Arikunto (1993) menentukan kriteria indeks reliabilitas adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.2 Kriteria Indeks Koefisien Reliabilitas**

No	Interval	Kriteria
1	< 0,200	Sangat rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Cukup
4	0,600 – 0,799	Tinggi
5	0,800 – 1,00	Sangat tinggi

Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*. Bila *alpha* lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya dinyatakan reliabel.

### 3.1.8 Pengolahan Data

Analisa *Structural Equation Modeling* (SEM) PLS pada penyusunannya terdapat dua langkah, yaitu langkah penyusunan dan langkah pengambilan keputusan. Langkah penyusunan SEM adalah :

1. Identifikasi variabel *Exogenous* (X) dan *Endogenous* (Y) mengidentifikasi komponen – komponen data (*entity*) yang berada dalam model sebagai variabel bebas (*Exogenous* X) dan variabel terikat atau bergantung (*Endogenous* Y)
2. Mengkonversi diagram jalur. Mengubah variabel yang telah diidentifikasi ke dalam sistem analisa dengan SEM.

Sedangkan langkah pengambilan keputusan meliputi :

1. Uji FCA (*loading factor*) dan uji *goodness of fit*
2. Interpretasi struktur merupakan pengambilan keputusan hasil analisa PLS secara keseluruhan

### **3.1.9 Evaluasi Hipotesis**

Analisa pemecahan masalah dengan menggunakan hasil pengolahan data yang berisi tentang hal-hal sebagai berikut :

1. Hubungan jalur-jalur antar variabel yang berinteraksi dalam peta aliran informasi terstruktur berdasarkan hasil perhitungan *Structural Equation Modeling* (SEM)
2. Analisa faktor-faktor yang memiliki kemungkinan menjadi penyebab tidak adanya hubungan antar jalur yang berhubungan.

### **3.1.10 Interpretasi Hasil**

Hasil analisa data dilakukan dengan menginterpretasi penilaian hubungan komitmen organisasi dengan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja. Selanjutnya dilakukan pembahasan dari setiap hipotesis penelitian dan pengaruh masing-masing indikator dari setiap variabel yang diukur.

### **3.1.11 Rekomendasi**

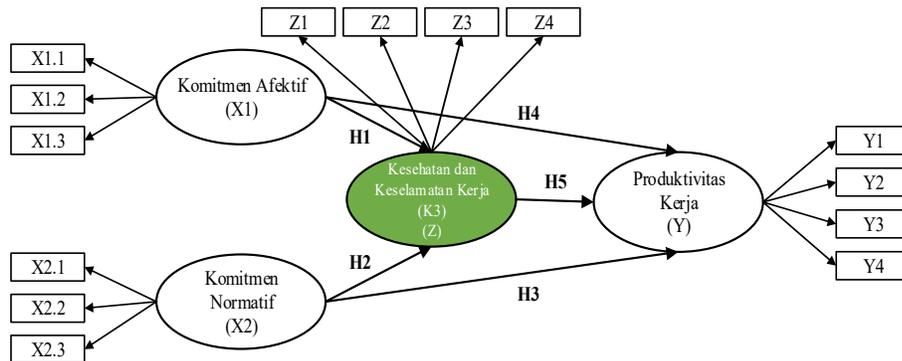
Rekomendasi adalah hasil pembahasan interpretasi penilaian hubungan komitmen organisasi dengan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja yang dapat digunakan sebagai acuan implikasi penelitian pada obyek penelitian.

## **3.2 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian**

Dalam bab ini akan dibahas mengenai kerangka serta hipotesis yang digunakan dalam penelitian beserta definisi operasional dan indikator variabelnya. Kemudian juga akan diuraikan jadwal dan rencana kegiatan penelitian.

### **3.2.1 Konsep dan Hipotesis Penelitian**

Konsep penelitian ini digambarkan dalam gambar 3.2. Model yang ada pada gambar tersebut diterjemahkan dari beberapa penelitian yang ada sebelumnya.



**Gambar 3.2: Rancangan awal model penelitian**

Sumber Acuan:

H1 : Mearns (2010); Whitener (2001); Feernandez (2009); Fung (2005))

H2 : Ashari (2005); Hoivik (2008)

H3 : Devece (2016); Hoivik (2008); Fitriastuti (2013)

H4 : Fitriastuti (2013); Ashari (2005); Mearns (2010)

H5 : Amponsah-Tawiah (2016); Whitener (2001); Fung (2005)

Dari rancangan awal model penelitian diatas, selanjutnya peneliti membuat hipotesis sebagai berikut:

1. H1 - Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Kesehatan dan Keselamatan Kerja
2. H2 - Komitmen Normatif berpengaruh positif terhadap Kesehatan dan Keselamatan Kerja
3. H3 - Komitmen Normatif berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja
4. H4 - Komitmen Afektif berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja
5. H5 - Keselamatan dan Kesehatan Kerja berpengaruh positif terhadap Produktivitas Kerja

### **3.2.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa variabel diantaranya komitmen afektif, komitmen normatif, kesehatan dan keselamatan kerja dan produktifitas kerja. Kesepahaman pengertian tentang suatu variabel sangat dibutuhkan untuk mencegah perbedaan pendapat dan persepsi. Oleh karena itu perlu diberikan definisi operasional yang jelas.

Definisi Operasional untuk variabel-variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

#### **3.2.2.1 Klasifikasi variabel**

Variabel-variabel yang akan dianalisis dalam penelitian ini dikelompokan sebagai berikut:

1. Variabel eksogen atau konstruk eksogen dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variable* yang tidak diprediksi oleh variabel lain dalam model, variabel eksogen dalam penelitian ini adalah faktor dimensi komitmen organisasi (X) dan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (Z)
2. Variabel endogen, yaitu variabel yang diprediksikan oleh satu atau beberapa variabel yang lain dalam model. Sementara itu variabel endogen tergantung atau konstruk endogen tergantung adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Variabel ini merupakan variabel akibat yang disebut variabel tidak bebas atau variabel dependen. Variabel endogen tergantung dalam penelitian ini produktivitas kerja (Y).

#### **3.2.2.2 Definisi variabel dan indikator**

##### **3.2.2.2.1 Komitmen organisasi**

Menurut L. Mathis-John H. Jackson, komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan.

Menurut Griffin, komitmen organisasi (*organisational commitment*) adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi.

Menurut Fred Luthan, komitmen organisasi didefinisikan sebagai :

1. keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu;
2. keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan
3. keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan

Menurut Allen dan Meyer, ada tiga Dimensi komitmen organisasi adalah :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*): Keterikatan emosional karyawan, dan keterlibatan dalam organisasi, (X1)
2. Komitmen berkelanjutan (*continuence commitment*): Komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini mungkin karena kehilangan senioritas atau promosi atau benefit,
3. Komitmen normatif (*normative commitment*): Perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. (X2)

### 3.2.2.2.2 Komitmen K3

Komitmen K3 (Z) adalah segala upaya pemenuhan terhadap peraturan dan standar keselamatan, kesehatan kerja dan lingkungan (K3L) untuk melindungi segenap karyawan, aset, data, properti perusahaan serta lingkungan. Komitmen K3 meliputi upaya-upaya keselamatan kerja yang dilaksanakan pada suatu lingkungan kerja merupakan tanggung jawab manajemen perusahaan beserta seluruh karyawan. Diantaranya melalui pembentukan *safety leadership*, *safety climate* dan *safety culture*. *Safety Leadership* menurut Cooper (2015) berpendapat bahwa *safety leadership* adalah suatu proses mendefinisikan keadaan yang diinginkan, menyiapkan tim untuk berhasil dan terlibat dalam upaya *discretionary* yang mendorong nilai-nilai *safety* yang dalam hal ini meliputi proses interaksi seorang pemimpin kepada bawahannya dalam memberikan pengaruh dalam konteks *safety work* pada perusahaan dan faktor individu (Wu, 2008). Wu *et. al*, (2007) menyatakan secara konseptual bahwa *safety climate* adalah persepsi karyawan tentang *safety culture* dalam organisasi dan persepsi yang dipengaruhi oleh faktor organisasi dan faktor individu yang pada akhirnya mempengaruhi perilaku *safety* karyawan. Pengertian *safety culture* menurut Cooper (2000) mengatakan bahwa *safety culture* adalah sub-

bagian dari budaya organisasi yang dianggap mempengaruhi sikap dan perilaku anggota dalam kaitannya dengan kinerja kesehatan dan keselamatan organisasi yang terwujud dalam nilai individu dan kelompok mengenai sikap, persepsi, kompetensi dan pola perilaku yang dapat menentukan komitmen, gaya dan kecakapan sistem manajemen kesehatan dan keselamatan organisasi (HSC, 1993)

#### **3.2.2.2.2 Produktifitas**

Produktivitas (Y) merupakan istilah dalam kegiatan produksi sebagai perbandingan antara luaran (*output*) dengan masukan (*input*). Menurut Herjanto, produktivitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan bagaimana baiknya sumber daya diatur dan dimanfaatkan untuk mencapai hasil yang optimal. Produktivitas dapat digunakan sebagai tolak ukur keberhasilan suatu industri.

Dalam penelitian ini definisi variabel terdapat pada tabel 3.3 dibawah:

**Tabel 3.3: Definisi variabel dan indikator**

VARIABEL	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	SUMBER
Komitmen Afektif (X1)	Komitmen ini mengacu pada hubungan emosional anggota terhadap organisasi. Orang-orang ingin terus bekerja untuk organisasi tersebut karena mereka sependapat dengan tujuan dan nilai dalam organisasi tersebut. Orang-orang dengan tingkat komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi karena mereka mendukung tujuan dari organisasi tersebut dan bersedia membantu untuk mencapai tujuan tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tujuan organisasi yang baik dan dipahami oleh seluruh anggota organisasi akan memunculkan komitmen afektif dari karyawan. Tujuan organisasi dapat tercermin dari visi, misi perusahaan. Sejauh mana visi misi ini dapat ditangkap oleh karyawan akan memunculkan komitmen afektif dari karyawan (X1.1)</li> <li>2. Nilai organisasi dirancang untuk menjadi perilaku, sikap, karakter, kebiasaan, dan cara bertindak di tempat kerja. Nilai-nilai organisasi merupakan alat untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas di semua aspek pekerjaan . Nilai nilai organisasi membangun kesadaran bersama untuk memiliki sifat, perilaku, peran, pelayanan, komunikasi dan kontribusi kepada organisasi dan <i>stakeholder</i> dalam satu persepsi dan satu keyakinan. (Djajendra) (X1.2)</li> </ol>	Mearns (2010); Whitener (2001); Feernandez (2009); Fung (2005)

		3. Komitmen karyawan terhadap organisasi yang ditentukan dengan sikap atau bentuk perilaku seseorang terhadap organisasi dalam bentuk loyalitas dan pencapaian visi, misi, nilai dan tujuan organisasi dan penilaian karyawan terhadap organisasi jika tetap berada pada organisasi (X1.3)	
Komitmen Normatif (X2)	Komitmen ini mengacu pada perasaan karyawan dimana mereka diwajibkan untuk tetap berada di organisasinya karena adanya tekanan dari yang lain. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi akan sangat memperhatikan apa yang dikatakan orang lain tentang mereka jika mereka meninggalkan organisasi tersebut. Mereka tidak ingin mengecewakan atasan mereka dan khawatir jika rekan kerja mereka berpikir buruk terhadap mereka karena pengunduran diri tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengaruh pimpinan dan peraturan yang berlaku di perusahaan memberi pengaruh bagi anggota lain dalam organisasi untuk memiliki komitmen terhadap organisasi (X2.1)</li> <li>2. Lingkungan tempat bekerja dan opini dari lingkungan akan mempengaruhi tingkat komitmen dalam organisasi (X2.2)</li> <li>3. Pertimbangan atas penilaian pimpinan dan anggota lain jika keluar dari organisasi akan mempengaruhi komitmen organisasi (X2.3)</li> </ol>	Ashari (2005); Hoivik (2008)

Komitmen K3 (Z)	Komitmen seluruh komponen yang ada dalam perusahaan untuk menjalankan dan mentaati syarat K3 yang berlaku	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Komitmen pencegahan kecelakaan kerja (Z1)</li> <li>2. Komitmen penyiapan lingkungan kerja sehat (Z2)</li> <li>3. Responsif atas terjadinya kecelakaan kerja (Z3)</li> <li>4. Responsif atas lingkungan kerja yang tidak sehat (Z4)</li> </ol>	Devece (2016); Hoivik (2008); Fitriastuti (2013)
Produktivitas Kerja (Y)	Tingkat ketercapaian kerja pegawai untuk mencapai tujuan yang telah di rencanakan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketercapaian targert kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)</li> <li>2. Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)</li> <li>3. Nilai kepuasan dari pengguna jasa (Y3)</li> <li>4. Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)</li> </ol>	Amponsah-Tawiah (2016); Whitener (2001); Fung (2005)

### 3.3 Analisa *Partial Least Square* (PLS)

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian. *Structural Equation Model* (SEM) adalah salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan. Menurut Santoso (2014) SEM adalah teknik analisa multivariat yang merupakan kombinasi antara analisa faktor dan analisa regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu antar indikator dengan konstraknya, ataupun hubungan antar konstruk.

Menurut Latan dan Ghozali (2012) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*. Namun ada perbedaaan antara SEM berbasis *covariance based* dengan *component based* PLS adalah dalam penggunaan model persamaan struktural untuk menguji teori atau pengembangan teori untuk tujuan prediksi.

Teknik analisa dalam penelitian ini menggunakan teknik PLS yang dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu:

1. Analisa *outter model*
2. Analisa *inner model*
3. Pengujian hipotesa

#### 3.4.1 Analisa *outter model*

Analisa *outter model* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Analisa *outter model* menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya, atau dapat dikatakan bahwa *outter model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Analisa *outter model* dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Nilai *convergent validity*

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten terhadap indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan adalah lebih dari 0,7 (>0,7).

2. Nilai *discriminant validity*

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading konstruk yang lain.

3. Nilai *composite reliability*

Data yang memiliki *composite reliability* 0,7 mempunyai reliabilitas yang tinggi.

4. Nilai *average variance extracted* (AVE)

Nilai yang diharapkan pada AVE adalah lebih dari 0,5 (>0,5).

5. Nilai *cronbach alpha*

Uji reliabilitas diperkuat dengan nilai *cronbach alpha*. Nilai yang keluar harus lebih dari 0,6 (>0,6).

**Tabel 3.4:** Ringkasan *rule of thumb* evaluasi model pengukuran reflektif (Ghozali, 2014)

<b>Validitas dan Reabilitas</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Rule of Thumb</b>
<b>Validitas convergent</b>	<i>Loading factor</i>	>0.6
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	>0.5
	<i>Communality</i>	>0.5
<b>Validitas discriminant</b>	<i>Cross loading</i>	>0.7
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar konstruk laten	Akar kuadrat AVE > korelasi antar konstruk laten
<b>Reliabilitas</b>	<i>Cronbach's alpha</i>	>0.6
	<i>Composite reliability</i>	>0.6

### 3.4.2 Analisa *inner model*

Analisa *inner model*/analisa struktural model dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang diusulkan robust dan akurat. Evaluasi *inner model* dapat dilihat dari beberapa indikator, yaitu:

1. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ )

Nilai koefisien determinasi yaitu kemampuan konstruk eksogen menjelaskan variasi pada konstruk endogen. Ada 3 kriteria nilai  $R^2$  yaitu: 0,67 artinya baik; 0,33 artinya moderat; dan 0,19 artinya lemah.

2. Nilai *predictive relevance* ( $Q^2$ )

Nilai  $Q^2$  untuk memvalidasi kemampuan prediksi model. Model ini sesuai digunakan pada konstruk endogen yang mempunyai indikator reflektif. Disamping melihat ukuran  $R^2$ , model PLS dievaluasi dengan  $Q^2$  *predictive relevance* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai  $Q^2$  yang lebih besar dari 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sedangkan kurang dari 0 menunjukkan tidak memiliki *predictive relevance* (Ghozali, 2014).

3. Nilai *effect size* ( $f^2$ )

Perubahan nilai  $R^2$  dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2014), yang diukur melalui *effect size*  $f^2$ . Interpretasi nilai  $f^2$  sama yang direkomendasikan Cohen (1988) yaitu 0,02 memiliki pengaruh kecil; 0.15 memiliki pengaruh moderat; dan 0.35 memiliki pengaruh besar.

4. Nilai *goodness of fit* (Gof) index

Untuk memvalidasi model secara keseluruhan, digunakan *goodness of fit* (GoF) index yang diperkenalkan oleh Tenenhaus (2004) dengan sebutan Gof Index. Index ini dikembangkan untuk mengevaluasi model pengukuran dan model struktural dan disamping itu menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model (Ghozali, 2014).

**Tabel 3.5:** Ringkasan *rule of thumb* evaluasi model struktural (Ghozali, 2014)

Kriteria	Rule of Thumb
<b><i>R-square</i> (<math>R^2</math>)</b>	0.67, 0.33, dan 0.19 menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Chin, 1998)
	0.75, 0.15, dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderat, dan lemah (Hair, 2011)

<b><i>Effect size (f2)</i></b>	0.02, 0.15, dan 0.35 (kecil, menengah, dan besar)
<b><i>Predictive relevance (Q2)</i></b>	Q2>0 menunjukkan model mempunyai <i>predictive relevance</i>
	Q2<0 menyajikan bahwa model kurang memiliki <i>predictive relevance</i>
<b><i>Signifikansi (one tailed)</i></b>	t-value 1.28 ( <i>significance level=10%</i> ), 1.65 ( <i>significance level=5%</i> ), 2.33 ( <i>significance level=1%</i> ).
<b><i>Significance (two tailed)</i></b>	t-value 1.65 ( <i>significance level=10%</i> ), 1.96 ( <i>significance level=5%</i> ), dan 2.58 ( <i>significance level=1%</i> )

### 3.4.3 Pengujian hipotesa

Pengujian hipotesa antar konstruk yaitu konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dan konstruk endogen terhadap konstruk endogen dilakukan dengan metode *resampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser (Ghozali, 2014). Statistij uji yang digunakan adalah statistik t atau uji t, penerapan metode *resampling* memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar.

**BAB IV**  
**ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN**

**4.1 Analisa deskripsi data responden**

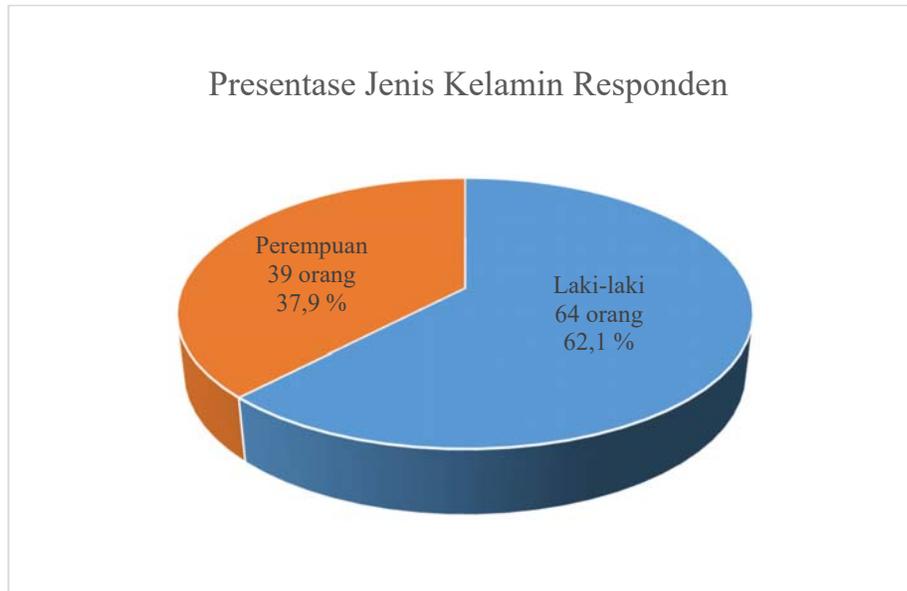
Deskripsi data ini menggambarkan beberapa kondisi responden yang ditampilkan secara statistik. Data deskriptif responden ini memberikan beberapa informasi secara sederhana tentang keadaan responden yang dijadikan objek penelitian. Responden pada penelitian ini digambarkan melalui jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, pendapatan, dan pengalaman bekerja.

**4.1.1 Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin**

Tabel 4.1 menunjukkan komposisi jenis kelamin untuk keseluruhan responden. Dari 103 responden, responden yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 64 orang atau 62,1%. Sedangkan responden yang berjenis kelamin perempuan adalah 39 orang atau 37,9%.

**Tabel 4.1: Frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin**

<b>Jenis kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
Perempuan	39 orang	37,9%
Laki laki	64 orang	62,1%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



**Gambar 4.1: Presentase responden berdasarkan jenis kelamin**

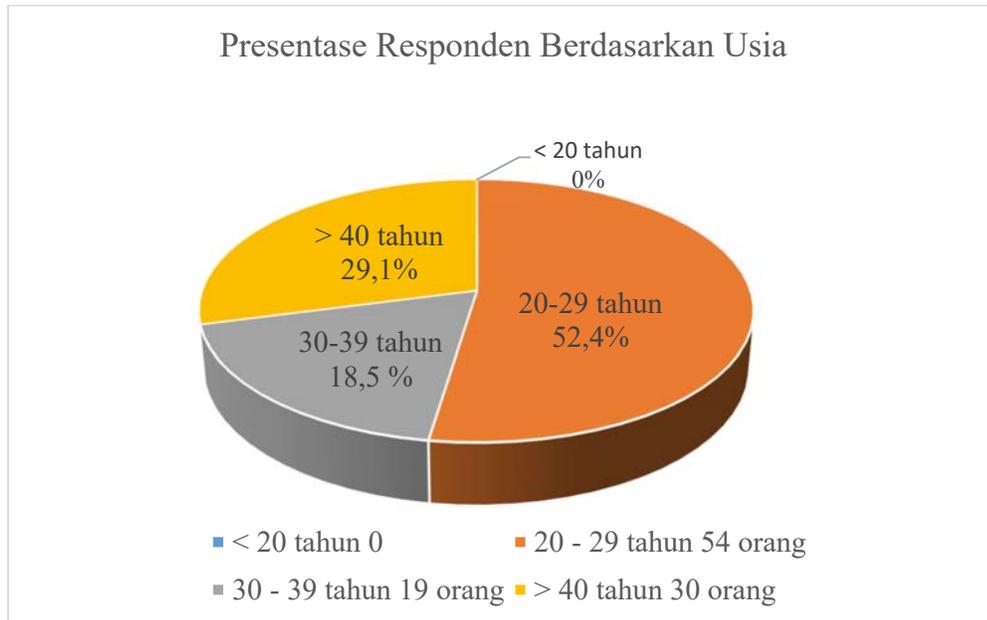
Hasil ini menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki lebih besar daripada responden perempuan.

#### 4.1.2 Deskripsi responden berdasarkan usia

Berdasarkan tabel 4.2, usia responden yang paling muda adalah 20 tahun. Sedangkan usia responden yang paling tua yaitu lebih dari 40 tahun. Dari total 103 orang, responden yang paling banyak masuk dalam kelompok usia 20-39 tahun, yaitu 54 responden. Kelompok usia lebih dari 40 tahun sebanyak 30 responden. Kelompok usia yang paling sedikit adalah usia 30-39 tahun sebanyak 19 responden.

**Tabel 4.2: Frekuensi responden berdasarkan usia**

Kelompok usia	Frekuensi	Presentase
<20 tahun	0	0%
20-29 tahun	54 orang	52,4%
30-39 tahun	19 orang	18,5%
>40 tahun	30 orang	29,1%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



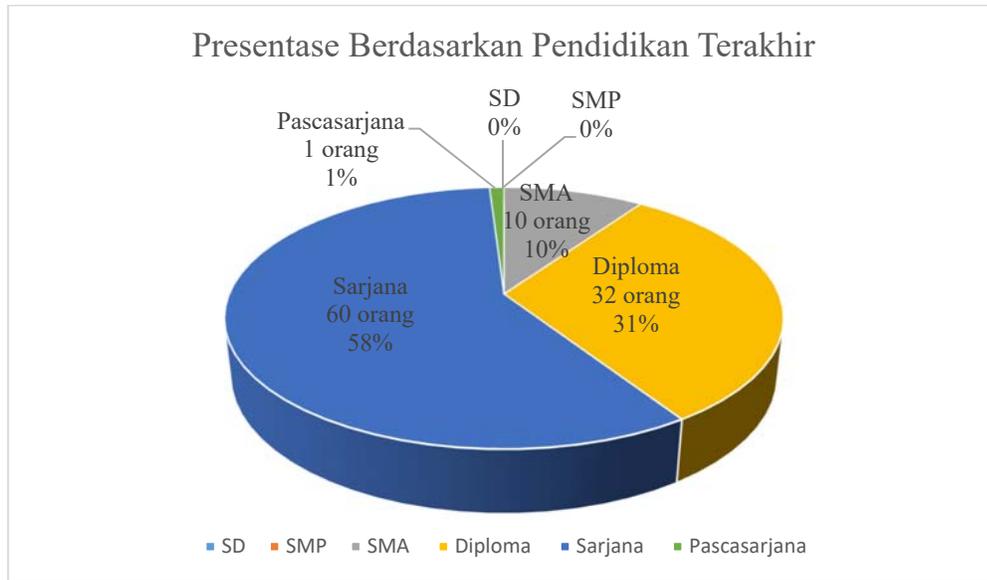
**Gambar 4.2: Presentase responden berdasarkan usia**

#### **4.1.3 Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir**

Berdasarkan tabel 4.3, pendidikan terakhir responden yang memiliki frekuensi paling sedikit adalah Pascasarjana dengan jumlah 1 orang atau 1%. Sedangkan pendidikan terakhir responden yang memiliki frekuensi paling banyak adalah Sarjana dengan jumlah 60 orang atau 58,2%. Selanjutnya, pada kelompok pendidikan terakhir responden SMA sebanyak 10 orang atau 9,7%. Pada kelompok pendidikan Diploma sebanyak 32 orang atau 31,1%.

**Tabel 4.3: Frekuensi responden berdasarkan pendidikan terakhir**

<b>Pendidikan terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
SMA	10 orang	9,7%
Diploma	32 orang	31,1%
Sarjana	60 orang	58,2%
Pascasarjana	1 orang	1%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



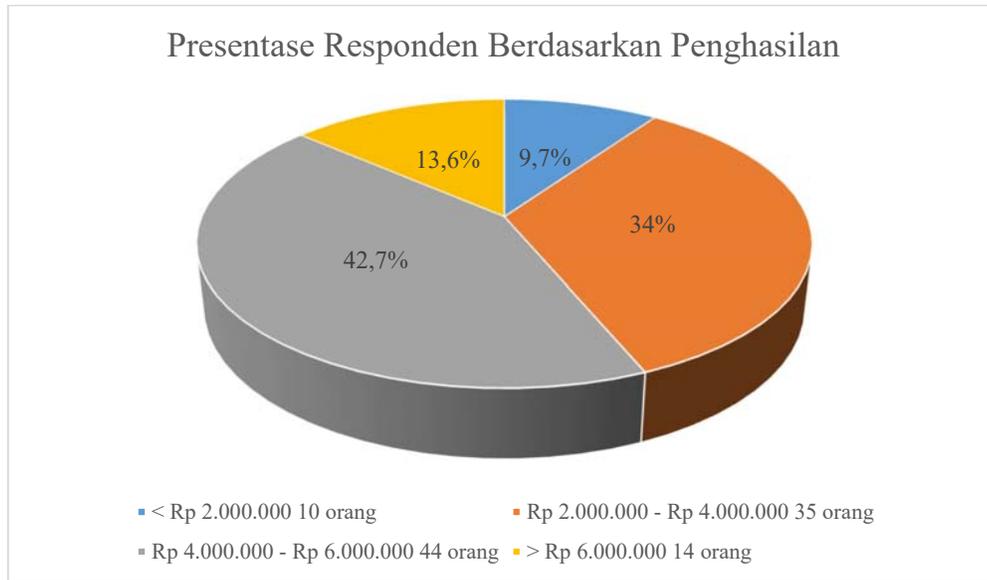
**Gambar 4.3: Presentase responden berdasarkan pendidikan terakhir**

#### 4.1.4 Deskripsi responden berdasarkan Pendapatan

Pada tabel 4.4 menunjukkan pendapatan untuk seluruh responden. Dari total 103 responden, responden dengan pendapatan terendah adalah kurang dari Rp. 2.000.000 dengan jumlah 10 orang atau 9,7%. Pada pendapatan Rp. 2.000.000-Rp. 4.000.000 berjumlah 35 orang atau 34%. Responden dengan pendapatan sebesar Rp. 4.000.000-Rp. 6.000.000 sebanyak 44 orang atau 42,7%. Selanjutnya responden dengan pendapatan lebih dari Rp. 6.000.000 berjumlah 14 orang atau 13,6%.

**Tabel 4.4: Frekuensi responden berdasarkan pendapatan**

<b>Pendapatan</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
< Rp. 2.000.000	10 orang	9,7%
Rp. 2.000.000- Rp. 4.000 000	35 orang	34%
Rp. 4.000.000-Rp. 6.000.000	44 orang	42,7%
> Rp. 6.000.000	14 orang	13,6%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



**Gambar 4.4: Presentase responden berdasarkan penghasilan**

Hasil ini menunjukkan bahwa responden dengan pendapatan Rp 4.000.000 – Rp 6.000.000 memiliki jumlah yang paling besar.

#### 4.1.5 Deskripsi responden berdasarkan pengalaman kerja

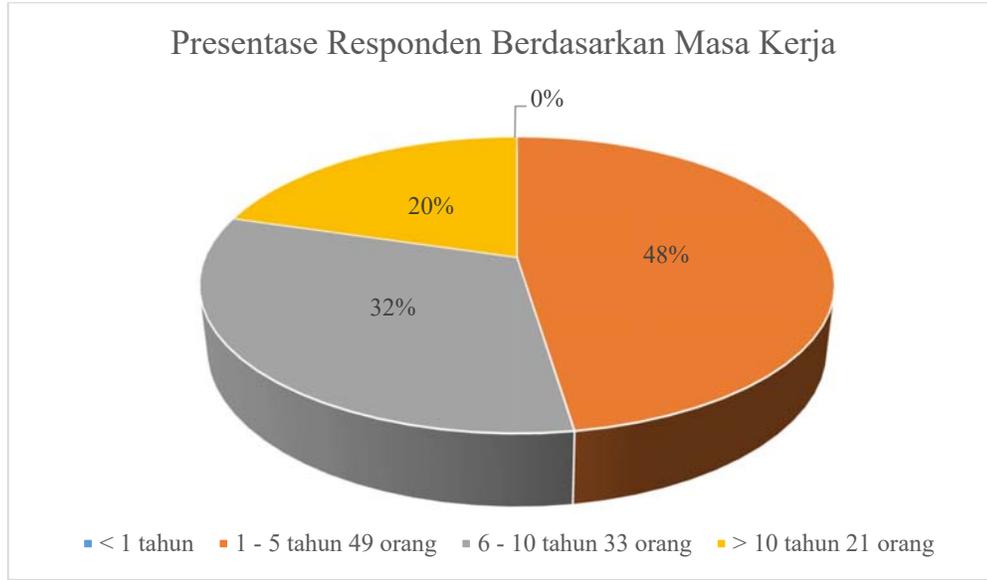
Pada tabel 4.5 menunjukkan pengalaman kerja untuk seluruh responden. Hasil pada olah data responden berdasarkan pengalaman kerja menunjukkan bahwa responden dengan pengalaman kerja paling banyak adalah kurang dari 5 tahun, yaitu 49 orang atau 47,6%. Kemudian responden dengan pengalaman kerja pada rentang waktu 5-10 tahun sebanyak 33 orang atau 32%. Selanjutnya responden dengan pengalaman kerja dengan rentang waktu 10-15 tahun dan lebih dari 15 tahun mempunyai jumlah yang sama, yaitu 21 orang atau 20,4%.

**Tabel 4.5: Frekuensi responden berdasarkan pengalaman kerja**

Pengalaman kerja	Frekuensi	Presentase
<1 tahun	0	0%
1-5 tahun	49 orang	47,6%
6-10 tahun	33 orang	32%

**Tabel 4.5: Frekuensi responden berdasarkan pengalaman kerja lanjutan**

>10 tahun	21 orang	20,4%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



**Gambar 4.5 Presentase berdasarkan masa kerja**

**4.1.6 Deskripsi responden berdasarkan posisi jabatan**

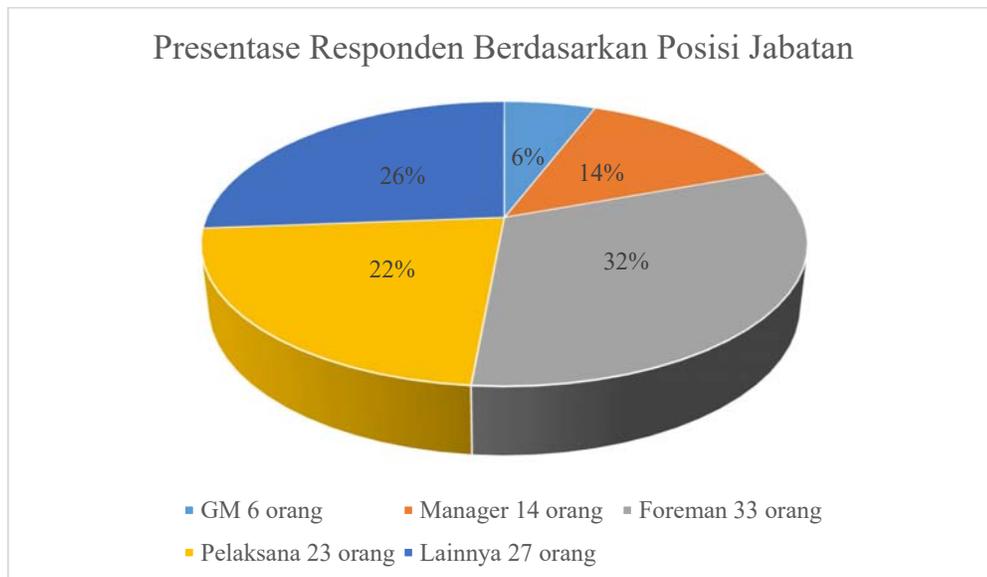
Pada tabel 4.6 menunjukkan posisi jabatan untuk seluruh responden. Dari total 103 responden, responden dengan posisi jabatan paling sedikit adalah General Manager dengan jumlah 6 orang atau 5,8%. Pada posisi Manager berjumlah 14 orang atau 13,6%. Responden dengan posisi jabatan *Foreman*/Pengawas sebanyak 33 orang atau 32%. Selanjutnya responden dengan posisi Pelaksana berjumlah 23 orang atau 22,3% dan responden yang memilih Lainnya sebanyak 27 orang atau 26,2%.

**Tabel 4.6: Frekuensi responden berdasarkan posisi jabatan**

Posisi jabatan	Frekuensi	Presentase
GM	6 orang	5,8%
Manager	14 orang	13,6%

**Tabel 4.6: Frekuensi responden berdasarkan posisi jabatan lanjutan**

Foreman	33 orang	32%
Pelaksana	23 orang	22,3%
Lainnya	27 orang	26,2%
<b>Jumlah</b>	<b>103 orang</b>	<b>100%</b>



**Gambar 4.6: Presentase responden berdasarkan posisi jabatan**

Hasil ini menunjukkan bahwa responden pada posisi jabatan *foreman*/pengawas memiliki jumlah yang paling besar.

#### **4.2 Analisa deskripsi jawaban responden**

Analisis deskriptif menggambarkan jawaban responden terhadap item-item pertanyaan yang diajukan peneliti dengan menggunakan distribusi frekuensi jawaban responden terhadap item-item pertanyaan. Pada bagian ini akan diketahui distribusi item-item pertanyaan dari Komitmen Afektif ( $X_1$ ), Komitmen Normatif ( $X_2$ ), Produktivitas Kerja ( $Y$ ) dan Komitmen K3 ( $Z$ ) secara keseluruhan yang

diperoleh dari jawaban responden melalui kuesioner, baik dalam jumlah responden maupun dalam jumlah presentase.

#### 4.2.1 Komitmen Afektif (X<sub>1</sub>)

Komitmen Afektif (X<sub>1</sub>) dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator, antara lain Persepsi Atas Tujuan Organisasi, Persepsi Atas Nilai Organisasi, dan Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi. Distribusi frekuensi jawaban responden tentang Komitmen Afektif dapat di lihat pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen Afektif (X<sub>1</sub>)**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)											3.22
Visi dan misi perusahaan sesuai dengan harapan saya pada perusahaan ini di masa yang akan datang (X1.1.1)	6	5.8%	4	3.9%	49	47.6%	29	28.2%	15	14.6%	3.42
Saya sering merasa susah untuk setuju dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan (X1.1.2)	32	31.1%	26	25.2%	26	25.2%	11	10.7%	8	7.8%	2.39
saya bersedia sepenuh hati bekerja keras agar perusahaan ini sukses mencapai tujuannya (X1.1.3)	0	0.0%	5	4.9%	32	31.1%	38	36.9%	28	27.2%	3.86
Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)											3.29
Perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi diri saya (X1.2.1)	2	1.9%	9	8.7%	27	26.2%	45	43.7%	20	19.4%	3.70

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen Afektif (X<sub>1</sub>) lanjutan**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Saya menemukan nilai-nilai yang ditanamkan oleh perusahaan sangat mirip dengan nilai-nilai yang anut (X1.2.2)	2	1.9%	6	5.8%	40	38.8%	45	43.7%	10	9.7%	3.53
Saya secara emosional tidak merasa terikat dengan perusahaan ini (X1.2.3)	21	20.4%	31	30.1%	22	21.4%	22	21.4%	7	6.8%	2.64
Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)											2.86
Memutuskan untuk bekerja di perusahaan merupakan kesalahan yang saya lakukan dalam hidup saya (X1.3.1)	44	42.7%	22	21.4%	15	14.6%	14	13.6%	8	7.8%	2.22
Saya sangat bersyukur dapat bekerja di perusahaan ini dibandingkan perusahaan lainnya sejak saya pertama masuk bekerja (X1.3.2)	2	1.9%	4	3.9%	36	35.0%	41	39.8%	20	19.4%	3.71
Saya merasa senang untuk menghabiskan seluruh karir saya untuk bekerja di perusahaan ini (X1.3.3)	8	7.8%	12	11.7%	35	34.0%	32	31.1%	16	15.5%	3.35
Tidak banyak yang bisa saya dapatkan jika terus bekerja di perusahaan ini (X1.3.4)	42	40.8%	26	25.2%	20	19.4%	8	7.8%	7	6.8%	2.15
Komitmen Afektif (X <sub>1</sub> )											3.10

Sumber: data primer, diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.7 diperoleh tanggapan responden pada Komitmen Afektif ( $X_1$ ) sebagai berikut.

- 1) Tanggapan responden pada indikator Persepsi Atas Tujuan Organisasi ( $X_{1.1}$ ) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Visi dan misi perusahaan sesuai dengan harapan saya pada perusahaan ini di masa yang akan datang ( $X_{1.1.1}$ ), terdapat 6 (5,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 4 (3,9%) menjawab tidak setuju, 49 (47,6%) responden menjawab cukup setuju, 29 (28,2%) responden menjawab setuju, dan 15 (14,6%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,42 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa visi dan misi PT. Tensindo Kreasi Nusantara sesuai dengan harapan mereka pada perusahaan ini di masa yang akan datang.
  - b. Saya sering merasa susah untuk setuju dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan ( $X_{1.1.2}$ ), terdapat 32 (31,1%) responden menjawab sangat tidak setuju, 26 (25,2%) menjawab tidak setuju, 26 (25,2%) responden menjawab cukup setuju, 11 (10,7%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,39 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa mereka sering merasa susah untuk setuju dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
  - c. Saya bersedia sepenuh hati bekerja keras agar perusahaan ini sukses mencapai tujuannya ( $X_{1.1.3}$ ), terdapat 0 (0%) responden menjawab sangat tidak setuju, 5 (4,9%) menjawab tidak setuju, 32 (31,1%) responden menjawab cukup setuju, 38 (36,9%) responden menjawab setuju, dan 28 (27,2%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,86 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka bersedia sepenuh hati bekerja keras agar PT. Tensindo Kreasi Nusantara sukses mencapai tujuannya.
- 2) Tanggapan responden pada Persepsi Atas Nilai Organisasi ( $X_{1.2}$ ) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.

- a. Perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi diri saya (X1.2.1), terdapat 2 (1,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 9 (8,7%) menjawab tidak setuju, 27 (26,2%) responden menjawab cukup setuju, 45 (43,7%) responden menjawab setuju, dan 20 (19,4%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,70 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa PT. Tensindo Kreasi Nusantara memiliki banyak makna pribadi bagi diri mereka.
  - b. Saya menemukan nilai-nilai yang ditanamkan oleh perusahaan sangat mirip dengan nilai-nilai yang dianut (X1.2.2), terdapat 2 (1,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 6 (5,8%) menjawab tidak setuju, 40 (38,8%) responden menjawab cukup setuju, 45 (43,7%) responden menjawab setuju, dan 10 (9,7%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,53 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka menemukan nilai-nilai yang ditanamkan oleh PT. Tensindo Kreasi Nusantara sangat mirip dengan nilai-nilai yang dianut.
  - c. Saya secara emosional tidak merasa terikat dengan perusahaan ini (X1.2.3), terdapat 21 (20,4%) responden menjawab sangat tidak setuju, 31 (30,1%) menjawab tidak setuju, 22 (21,4%) responden menjawab cukup setuju, 22 (21,4%) responden menjawab setuju, dan 7 (6,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,64 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa mereka secara emosional tidak merasa terikat dengan PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
- 3) Tanggapan responden pada indikator Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Memutuskan untuk bekerja di perusahaan merupakan kesalahan yang saya lakukan dalam hidup saya (X1.3.1), terdapat 44 (42,7%) responden menjawab sangat tidak setuju, 22 (21,4%) menjawab tidak setuju, 15 (14,6%) responden menjawab cukup setuju, 14 (13,6%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,22 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa memutuskan untuk bekerja di PT.

Tensindo Kreasi Nusantara merupakan kesalahan yang saya lakukan dalam hidup mereka.

- b. Saya sangat bersyukur dapat bekerja di perusahaan ini dibandingkan perusahaan lainnya sejak saya pertama masuk bekerja (X1.3.2), terdapat 2 (1,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 4 (3,9%) menjawab tidak setuju, 36 (35%) responden menjawab cukup setuju, 41 (39,8%) responden menjawab setuju, dan 20 (19,4%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,71 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka sangat bersyukur dapat bekerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara dibandingkan perusahaan lainnya sejak mereka pertama masuk bekerja.
- c. Saya merasa senang untuk menghabiskan seluruh karir saya untuk bekerja di perusahaan ini (X1.3.3), terdapat 8 (7,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 12 (11,7%) menjawab tidak setuju, 35 (34%) responden menjawab cukup setuju, 32 (31,1%) responden menjawab setuju, dan 16 (15,5%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,35 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa mereka merasa senang untuk menghabiskan seluruh karir mereka untuk bekerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
- d. Tidak banyak yang bisa saya dapatkan jika terus bekerja di perusahaan ini (X1.3.4), terdapat 42 (40,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 26 (25,2%) menjawab tidak setuju, 20 (19,4%) responden menjawab cukup setuju, 8 (7,8%) responden menjawab setuju, dan 7 (6,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,15 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa tidak banyak yang bisa mereka dapatkan jika terus bekerja di PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

Rata-rata seluruh skor pertanyaan pada variabel Komitmen Afektif (X1) diperoleh sebesar 3,10 yang menunjukkan bahwa responden yang merupakan karyawan di PT. Tensindo Kreasi Nusantara memiliki komitmen afektif yang cukup baik.

#### 4.2.2 Komitmen Normatif (X<sub>2</sub>)

Komitmen Normatif (X<sub>2</sub>) dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator, antara lain Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi , Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi, dan Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi. Distribusi frekuensi jawaban responden tentang Komitmen Normatif dapat di lihat pada tabel 4.8.

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen Normatif (X<sub>2</sub>)**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)											3.18
Saya menganggap rekan kerja dan supervisor sebagai bagian dalam keluarga saya (X2.1.1)	1	1.0%	5	4.9%	19	18.4%	41	39.8%	37	35.9%	4.05
Saya sering berpindah tempat kerja karena sering merasa tidak cocok dengan rekan kerja atau atasan (X2.1.2)	38	36.9%	27	26.2%	10	9.7%	23	22.3%	5	4.9%	2.32
Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)											3.91
Saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari rekan kerja maupun atasan saya (X2.2.1)	2	1.9%	3	2.9%	18	17.5%	42	40.8%	38	36.9%	4.08

**Tabel 4.8**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen Normatif (X<sub>2</sub>) lanjutan**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Kritik dan saran tidak membuat saya menyerah untuk terus bekerja di perusahaan ini (X2.2.2)	6	5.8%	6	5.8%	23	22.3%	42	40.8%	26	25.2%	3.74
Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)											3.00
Apabila saya mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik dari perusahaan lain saya tidak akan merasa bersalah bila meninggalkan perusahaan ini (X2.3.1)	8	7.8%	27	26.2%	36	35.0%	25	24.3%	7	6.8%	2.96
Kurang bermoral bagi saya untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor saya saat ini (X2.3.2)	5	4.9%	25	24.3%	38	36.9%	27	26.2%	8	7.8%	3.08
Meskipun untuk keuntungan pribadi saya, saya tidak pernah berfikir untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor saya saat ini (X2.3.3)	13	12.6%	19	18.4%	41	39.8%	20	19.4%	10	9.7%	2.95
Komitmen Normatif (X2)											3.31

Sumber: data primer, diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.8 diperoleh tanggapan responden pada Komitmen Normatif (X<sub>2</sub>) sebagai berikut.

- 1) Tanggapan responden pada indikator Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.

- a. Saya menganggap rekan kerja dan supervisor sebagai bagian dalam keluarga saya (X2.1.1), terdapat 1 (1%) responden menjawab sangat tidak setuju, 5 (4,9%) menjawab tidak setuju, 19 (18,4%) responden menjawab cukup setuju, 41 (39,8%) responden menjawab setuju, dan 37 (35,9%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 4,05 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka menganggap rekan kerja dan supervisor sebagai bagian dalam keluarga mereka.
  - b. Saya sering berpindah tempat kerja karena sering merasa tidak cocok dengan rekan kerja atau atasan (X2.1.2), terdapat 38 (36,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 27 (26,2%) menjawab tidak setuju, 10 (9,7%) responden menjawab cukup setuju, 23 (22,3%) responden menjawab setuju, dan 5 (4,9%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,32 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa mereka sering berpindah tempat kerja karena sering merasa tidak cocok dengan rekan kerja atau atasan.
- 2) Tanggapan responden pada Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari rekan kerja maupun atasan saya (X2.2.1), terdapat 2 (1,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 3 (2,9%) menjawab tidak setuju, 18 (17,5%) responden menjawab cukup setuju, 42 (40,8%) responden menjawab setuju, dan 38 (36,9%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 4,08 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari rekan kerja maupun atasan mereka.
  - b. Kritik dan saran tidak membuat saya menyerah untuk terus bekerja di perusahaan ini (X2.2.2), terdapat 6 (5,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 6 (5,8%) menjawab tidak setuju, 23 (22,3%) responden menjawab cukup setuju, 42 (40,8%) responden menjawab setuju, dan 26 (25,2%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata

pada item ini sebesar 3,74 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa kritik dan saran tidak membuat mereka menyerah untuk terus bekerja di perusahaan ini.

- 3) Tanggapan responden pada indikator Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Apabila saya mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik dari perusahaan lain saya tidak akan merasa bersalah bila meninggalkan perusahaan ini (X2.3.1), terdapat 8 (7,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 27 (26,2%) menjawab tidak setuju, 36 (35%) responden menjawab cukup setuju, 25 (24,3%) responden menjawab setuju, dan 7 (6,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,96 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa apabila mereka mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik dari perusahaan lain mereka tidak akan merasa bersalah bila meninggalkan perusahaan ini.
  - b. Kurang bermoral bagi saya untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor saya saat ini (X2.3.2), terdapat 5 (4,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 25 (24,3%) menjawab tidak setuju, 38 (36,9%) responden menjawab cukup setuju, 27 (26,2%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,08 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa kurang bermoral bagi mereka untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor mereka saat ini.
  - c. Meskipun untuk keuntungan pribadi saya, saya tidak pernah berfikir untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor saya saat ini (X2.3.3), terdapat 13 (12,6%) responden menjawab sangat tidak setuju, 19 (18,4%) menjawab tidak setuju, 41 (39,8%) responden menjawab cukup setuju, 20 (19,4%) responden menjawab setuju, dan 10 (9,7%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,95 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa meskipun untuk keuntungan pribadi mereka, mereka tidak pernah berfikir untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor mereka saat ini.

Rata-rata seluruh skor pertanyaan pada variabel Komitmen Normatif (X2) diperoleh sebesar 3,31 yang menunjukkan bahwa responden yang merupakan karyawan di PT. Tensindo Kreasi Nusantara memiliki komitmen normatif yang cukup baik.

#### 4.2.3 Produktivitas Kerja (Y)

Produktivitas Kerja (Y) dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator, antara lain Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu, Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas, Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa dan Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya. Distribusi frekuensi jawaban responden tentang Produktivitas Kerja dapat di lihat pada tabel 4.9.

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Produktivitas Kerja (Y)**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)											3.37
Saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik sehingga dapat terselesaikan tepat waktu (Y1.1)	0	0.0%	4	3.9%	26	25.2%	49	47.6%	24	23.3%	3.90
Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dalam waktu sesingkat mungkin dan usaha seminimal mungkin (Y1.2)	5	4.9%	2	1.9%	37	35.9%	42	40.8%	17	16.5%	3.62

**Tabel 4.9****Distribusi Frekuensi Jawaban Responden****Item-item Pertanyaan Produktivitas Kerja (Y) lanjutan**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Saya membutuhkan waktu lebih lama dari rata-rata rekan kerja sedivisi saya (Y1.3)	20	19.4%	38	36.9%	19	18.4%	17	16.5%	9	8.7%	2.58
Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)											3.18
Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saya secara tuntas	4	3.9%	7	6.8%	15	14.6%	45	43.7%	32	31.1%	3.91
Pekerjaan saya sering mendapat apresiasi dari rekan kerja atau atasan (Y2.1)	6	5.8%	5	4.9%	52	50.5%	32	31.1%	8	7.8%	3.30
Rekan kerja setim dan atasan saya sering merasa kecewa terhadap hasil pekerjaan saya (Y2.2)	30	29.1%	33	32.0%	21	20.4%	13	12.6%	6	5.8%	2.34
Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)											3.86
Saya merasa pelanggan merasa puas terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan (Y3.1)	1	1.0%	6	5.8%	29	28.2%	44	42.7%	23	22.3%	3.80

**Tabel 4.9**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Produktivitas Kerja (Y) lanjutan**

Keterangan											
Saya merasa pelanggan merasa terbantu oleh hasil pekerjaan saya (Y3.2)	1	1.0%	0	0.0%	29	28.2%	49	47.6%	24	23.3%	3.92
Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)											3.90
Saya sangat antusias untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya (Y4.1)	2	1.9%	3	2.9%	22	21.4%	43	41.7%	33	32.0%	3.99
Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan passion yang saya miliki (Y4.2)	0	0.0%	7	6.8%	27	26.2%	47	45.6%	22	21.4%	3.82
Produktivitas Kerja (Y)											3.52

Sumber: data primer, diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.9 diperoleh tanggapan responden pada Produktivitas Kerja (Y) sebagai berikut.

- 1) Tanggapan responden pada indikator Ketercapaian terget kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik sehingga dapat terselesaikan tepat waktu (Y1.1), terdapat 0 (0%) responden menjawab sangat tidak setuju, 4 (3,9%) menjawab tidak setuju, 26 (25,2%) responden menjawab cukup setuju, 49 (47,6%) responden menjawab setuju, dan 24 (23,3%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,90 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka dapat mengatur pekerjaan mereka dengan baik sehingga dapat terselesaikan tepat waktu.

- b. Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dalam waktu sesingkat mungkin dan usaha seminimal mungkin (Y1.2), terdapat 5 (4,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 2 (1,9%) menjawab tidak setuju, 37 (35,9%) responden menjawab cukup setuju, 42 (40,8%) responden menjawab setuju, dan 17 (16,5%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,62 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dalam waktu sesingkat mungkin dan usaha seminimal mungkin.
- c. Saya membutuhkan waktu lebih lama dari rata-rata rekan kerja sedivisi saya (Y1.3), terdapat 20 (19,4%) responden menjawab sangat tidak setuju, 38 (36,9%) menjawab tidak setuju, 19 (18,4%) responden menjawab cukup setuju, 17 (16,5%) responden menjawab setuju, dan 9 (8,7%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,58 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa mereka membutuhkan waktu lebih lama dari rata-rata rekan kerja sedivisi mereka.
- 2) Tanggapan responden pada Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saya secara tuntas (Y2.1), terdapat 4 (3,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 7 (6,8%) menjawab tidak setuju, 15 (14,6%) responden menjawab cukup setuju, 45 (43,7%) responden menjawab setuju, dan 32 (31,1%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,91 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada mereka secara tuntas.
- b. Pekerjaan saya sering mendapat apresiasi dari rekan kerja atau atasan (Y2.2), terdapat 6 (5,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 5 (4,9%) menjawab tidak setuju, 52 (50,5%) responden menjawab cukup setuju, 32 (31,1%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar

- 3,30 yang bermakna responden cenderung cukup setuju bahwa pekerjaan mereka sering mendapat apresiasi dari rekan kerja atau atasan.
- c. Rekan kerja setim dan atasan saya sering merasa kecewa terhadap hasil pekerjaan saya (Y2.3), terdapat 30 (29,1%) responden menjawab sangat tidak setuju, 33 (32%) menjawab tidak setuju, 21 (20,4%) responden menjawab cukup setuju, 13 (12,6%) responden menjawab setuju, dan 6 (5,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,34 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa rekan kerja setim dan atasan mereka sering merasa kecewa terhadap hasil pekerjaan mereka.
- 3) Tanggapan responden pada indikator Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Saya merasa pelanggan merasa puas terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan (Y3.1), terdapat 1 (1%) responden menjawab sangat tidak setuju, 6 (5,8%) menjawab tidak setuju, 29 (28,2%) responden menjawab cukup setuju, 44 (42,7%) responden menjawab setuju, dan 23 (22,3%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,92 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka merasa pelanggan merasa puas terhadap hasil pekerjaan yang mereka lakukan.
  - b. Saya merasa pelanggan merasa terbantu oleh hasil pekerjaan saya (Y3.2), terdapat 1 (1%) responden menjawab sangat tidak setuju, 0 (0%) menjawab tidak setuju, 29 (28,2%) responden menjawab cukup setuju, 49 (47,6%) responden menjawab setuju, dan 24 (23,3%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,92 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka merasa pelanggan merasa terbantu oleh hasil pekerjaan mereka.
- 4) Tanggapan responden pada indikator Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Saya sangat antusias untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya (Y4.1), terdapat 2 (1,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 3 (2,9%) menjawab tidak setuju, 22 (21,4%) responden menjawab cukup setuju, 43 (41,7%) responden menjawab setuju, dan 33 (32%) responden

menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,99 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka sangat antusias untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada mereka.

- b. Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan passion yang saya miliki (Y4.2), terdapat 0 (0%) responden menjawab sangat tidak setuju, 7 (6,8%) menjawab tidak setuju, 27 (26,2%) responden menjawab cukup setuju, 47 (45,6%) responden menjawab setuju, dan 22 (21,4%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,82 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa pekerjaan yang diberikan kepada mereka sesuai dengan passion yang mereka miliki.

Rata-rata seluruh skor pertanyaan pada variabel Produktivitas Kerja (Y) diperoleh sebesar 3,52 yang menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki produktivitas kerja yang baik.

#### 4.2.4 Komitmen K3 (Z)

Komitmen K3 (Z) dalam penelitian ini terdiri dari beberapa indikator, antara lain Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja, Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat, Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja, dan Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat. Distribusi frekuensi jawaban responden tentang Komitmen K3 dapat di lihat pada tabel 4.10.

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen K3 (Z)**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z.1)											2.98
Saya tidak menghiraukan peraturan keselamatan kerja yang telah diatur oleh perusahaan (Z.1.1)	51	49.5%	17	16.5%	19	18.4%	8	7.8%	8	7.8%	2.08

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen K3 (Z) lanjutan**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
Saya ikut serta dalam menjaga pelaksanaan peraturan keselamatan kerja di perusahaan (Z.1.2)	8	7.8%	2	1.9%	19	18.4%	39	37.9%	35	34.0%	3.88
Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z.2)											3.96
Saya selalu menjaga area kerja selalu bersih (Z.2.1)	6	5.8%	2	1.9%	16	15.5%	37	35.9%	42	40.8%	4.04
Saya berusaha ikut serta dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman serta peduli terhadap keselamatan dalam bekerja (Z.2.2)	7	6.8%	0	0.0%	24	23.3%	39	37.9%	33	32.0%	3.88
Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)											2.92
Saya berusaha mencari tahu penyebab terjadinya kecelakaan kerja apabila ada pekerja yang mengalami kecelakaan saat bekerja (Z.3.1)	7	6.8%	3	2.9%	23	22.3%	39	37.9%	31	30.1%	3.82
Saya tidak peduli terhadap keselamatan kerja pekerja lainnya (Z.3.2)	55	53.4%	18	17.5%	10	9.7%	12	11.7%	8	7.8%	2.03
Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z.4)											3.71

**Tabel 4.10**  
**Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**  
**Item-item Pertanyaan Komitmen K3 (Z) lanjutan**

Keterangan	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Rata-rata Skor
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
Saya senantiasa menjelaskan serta mengingatkan rekan kerja saya akan pentingnya kebersihan dan kerapian area kerja (Z.4.1)	8	7.8%	5	4.9%	19	18.4%	46	44.7%	25	24.3%	3.73
Saya aktif mengingatkan rekan kerja saya yang melanggar peraturan keselamatan kerja yang dibuat oleh perusahaan (Z.4.2)	4	3.9%	8	7.8%	28	27.2%	38	36.9%	25	24.3%	3.70
Komitmen K3 (Z)											3.39

Sumber: data primer, diolah tahun 2019

Berdasarkan tabel 4.10 diperoleh tanggapan responden pada Komitmen K3 (Z) sebagai berikut.

- 1) Tanggapan responden pada indikator Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z.1) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Saya tidak menghiraukan peraturan keselamatan kerja yang telah diatur oleh perusahaan (Z.1.1), terdapat 51 (49,5%) responden menjawab sangat tidak setuju, 17 (16,5%) menjawab tidak setuju, 19 (18,4 %) responden menjawab cukup setuju, 8 (7,8%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,08 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa mereka tidak menghiraukan peraturan keselamatan kerja yang telah diatur oleh perusahaan.
  - b. Saya ikut serta dalam menjaga pelaksanaan peraturan keselamatan kerja di perusahaan (Z.1.2), terdapat 8 (7,8%) responden menjawab sangat tidak

setuju, 2 (1,9%) menjawab tidak setuju, 19 (18,4%) responden menjawab cukup setuju, 39 (37,9%) responden menjawab setuju, dan 35 (34%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,88 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka ikut serta dalam menjaga pelaksanaan peraturan keselamatan kerja di perusahaan.

- 2) Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Saya selalu menjaga area kerja selalu bersih (Z.2.1), terdapat 6 (5,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 2 (1,9%) menjawab tidak setuju, 16 (15,5%) responden menjawab cukup setuju, 37 (35,9%) responden menjawab setuju, dan 42 (40,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 4,04 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka selalu menjaga area kerja selalu bersih.
  - b. Saya berusaha ikut serta dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman serta peduli terhadap keselamatan dalam bekerja (Z.2.2), terdapat 7 (6,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 0 (0%) menjawab tidak setuju, 24 (23,3%) responden menjawab cukup setuju, 39 (37,9%) responden menjawab setuju, dan 33 (32%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,88 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka berusaha ikut serta dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman serta peduli terhadap keselamatan dalam bekerja.
- 3) Tanggapan responden pada indikator Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z.3) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
  - a. Saya berusaha mencari tahu penyebab terjadinya kecelakaan kerja apabila ada pekerja yang mengalami kecelakan saat bekerja (Z.3.1), terdapat 7 (6,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 3 (2,9%) menjawab tidak setuju, 23 (22,3%) responden menjawab cukup setuju, 39 (37,9%) responden menjawab setuju, dan 31 (30,1%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,82 yang bermakna

responden cenderung setuju bahwa mereka berusaha mencari tahu penyebab terjadinya kecelakaan kerja apabila ada pekerja yang mengalami kecelakaan saat bekerja.

- b. Saya tidak peduli terhadap keselamatan kerja pekerja lainnya (Z.3.2), terdapat 55 (53,4%) responden menjawab sangat tidak setuju, 18 (17,5%) menjawab tidak setuju, 10 (9,7%) responden menjawab cukup setuju, 12 (11,7%) responden menjawab setuju, dan 8 (7,8%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 2,03 yang bermakna responden cenderung tidak setuju bahwa mereka tidak peduli terhadap keselamatan kerja pekerja lainnya.
- 4) Tanggapan responden pada indikator Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4) dari setiap item pertanyaan sebagai berikut.
- a. Saya senantiasa menjelaskan serta mengingatkan rekan kerja saya akan pentingnya kebersihan dan kerapian area kerja (Z4.1), terdapat 8 (7,8%) responden menjawab sangat tidak setuju, 5 (4,9%) menjawab tidak setuju, 19 (18,4%) responden menjawab cukup setuju, 46 (44,7%) responden menjawab setuju, dan 25 (24,3%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,73 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka senantiasa menjelaskan serta mengingatkan rekan kerja saya akan pentingnya kebersihan dan kerapian area kerja.
  - b. Saya aktif mengingatkan rekan kerja saya yang melanggar peraturan keselamatan kerja yang dibuat oleh perusahaan (Z4.2), terdapat 4 (3,9%) responden menjawab sangat tidak setuju, 8 (7,8%) menjawab tidak setuju, 28 (27,2%) responden menjawab cukup setuju, 38 (36,9%) responden menjawab setuju, dan 25 (24,3%) responden menjawab sangat setuju. Sedangkan nilai rata-rata pada item ini sebesar 3,70 yang bermakna responden cenderung setuju bahwa mereka aktif mengingatkan rekan kerja mereka yang melanggar peraturan keselamatan kerja yang dibuat oleh perusahaan.

Rata-rata seluruh skor pertanyaan pada variabel Komitmen K3 (Z) diperoleh sebesar 3,39 yang menunjukkan bahwa responden cenderung memiliki komitmen K3 yang cukup baik.

#### 4.2.5 Structural Equation Modelling

Tahapan awal sebelum dilakukan analisis SEM, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi yang mendasari model SEM yaitu normal multivariat. Pengujian asumsi ini akan menentukan jenis uji model struktural yang akan digunakan. Terdapat dua jenis uji model struktural yaitu *Covariance Based SEM* (CB-SEM) dan *Variance Based SEM* atau yang kemudian lebih dikenal sebagai *Partial Least Square*. Menurut Hair, et.al (2013) bahwa *Partial Least Square* (PLS) atau kita dapat mengatakan SEM berbasis varians digunakan ketika asumsi ukuran sampel dan multivariat normal dalam SEM berbasis kovarians (CB-SEM) tidak terpenuhi. Pengujian asumsi normal multivariat dilakukan dengan metode *skweenes* dan *kurtosis*, asumsi normal multivariat terpenuhi jika nilai CR pada statistik uji *skewnes* dan *kurtosis* adalah kurang dari 2.58. Hasil pengujian normal multivariat disajikan secara lengkap pada lampiran 4.11.

**Tabel 4.11 Hasil Pengujian Asumsi Normal Multivariat**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Y4.2	2,000	5,000	-,317	-1,313	-,495	-1,026
Y4.1	1,000	5,000	-,836	-3,463	,742	1,538
Y3.2	1,000	5,000	-,373	-1,543	,453	,938
Y3.1	1,000	5,000	-,430	-1,783	-,097	-,202
Y2.3	1,000	5,000	-,610	-2,527	-,553	-1,145
Y2.2	1,000	5,000	-,469	-1,942	,785	1,626
Y2.1	1,000	5,000	-1,035	-4,290	,703	1,456
Y1.3	1,000	5,000	-,483	-2,003	-,773	-1,602
Y1.2	1,000	5,000	-,695	-2,879	,847	1,754
Y1.1	2,000	5,000	-,290	-1,200	-,455	-,942
Z4.2	1,000	5,000	-,614	-2,543	-,047	-,097
Z4.1	1,000	5,000	-,999	-4,140	,492	1,018
Z3.2	1,000	5,000	-1,012	-4,195	-,365	-,756

**Tabel 4.11 Hasil Pengujian Asumsi Normal Multivariat Lanjutan**

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Z3.1	1,000	5,000	-,974	-4,035	,556	1,152
Z2.2	1,000	5,000	-1,087	-4,505	1,026	2,126
Z2.1	1,000	5,000	-1,284	-5,319	1,308	2,709
Z1.2	1,000	5,000	-1,127	-4,667	,774	1,603
Z1.1	1,000	5,000	-,923	-3,823	-,344	-,712
X2.3.3	1,000	5,000	-,027	-,111	-,564	-1,168
X2.3.2	1,000	5,000	,018	,075	-,536	-1,110
X2.3.1	1,000	5,000	-,026	-,108	-,600	-1,243
X2.2.2	1,000	5,000	-,857	-3,549	,329	,682
X2.2.1	1,000	5,000	-1,003	-4,154	1,057	2,190
X2.1.2	1,000	5,000	-,528	-2,190	-1,108	-2,296
X2.1.1	1,000	5,000	-,798	-3,306	,265	,549
X1.3.4	1,000	5,000	-,859	-3,559	-,240	-,497
X1.3.3	1,000	5,000	-,381	-1,579	-,408	-,845
X1.3.2	1,000	5,000	-,394	-1,633	,225	,466
X1.3.1	1,000	5,000	-,728	-3,018	-,761	-1,576
X1.2.3	1,000	5,000	-,257	-1,064	-,987	-2,045
X1.2.2	1,000	5,000	-,423	-1,753	,553	1,146
X1.2.1	1,000	5,000	-,548	-2,272	,006	,012
X1.1.3	2,000	5,000	-,175	-,725	-,892	-1,847
X1.1.2	1,000	5,000	-,546	-2,263	-,664	-1,376
X1.1.1	1,000	5,000	-,356	-1,474	,359	,745
Multivariate					127,952	12,758

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel tabel 4.11 diperoleh nilai |CR| pada statistik uji *skewnes* dan *kurtosis* adalah sebesar 12,758. nilai |CR| > 2.58, sehingga diasumsikan bahwa asumsi normal multivariat belum terpenuhi. Dengan demikian diputuskan dalam penelitian ini pengujian model struktural dilakukan dengan menggunakan SEM berbasis varians atau yang biasa disebut *Partial Least Square*

(PLS). Selain dari hasil uji *skewness* dan *kurtosis* di atas pemilihan penggunaan PLS disebabkan beberapa hal berikut ini : PLS lebih berorientasi kepada prediksi sedangkan CB-SEM berorientasi pada teori. Berdasarkan asumsi statistiknya, PLS digolongkan sebagai jenis non-parametrik sedangkan CB-SEM lebih kepada *multivariate normal distribution* dan *independent observation* (parametrik). Oleh karena itu dalam pemodelan PLS tidak diperlukan data dengan distribusi normal. Dari sisi konstruk, CB-SEM hanya dapat mengakomodir konstruk yang berbentuk reflektif. Sedangkan PLS dapat mengakomodir baik formatif maupun reflektif. Secara garis besar alasan lain penggunaan PLS dalam penelitian ini adalah:

- Data tidak berdistribusi normal
- Ukuran sampel tidak besar yaitu sebesar 103
- Konstruk variabel bersifat formatif

(Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017)

Pengujian model struktural menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dilakukan untuk melihat hubungan antar variabel dalam penelitian. Terdapat 2 tahapan pengujian yang dilakukan dalam pengujian PLS antara lain yaitu : 1) evaluasi model konstruk ; dan 2) evaluasi model struktural. Adapun pengujian PLS dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan bantuan *software* SmartPLS Versi 3.2.7.

#### **4.2.6 Evaluasi Model Konstruk (*Outer Model*)**

Evaluasi model konstruk dilakukan untuk melihat dan mengevaluasi apakah variabel-variabel manifest mampu mengukur variabel laten yang diteliti dalam penelitian ini dengan baik dan terpercaya. Evaluasi pada model konstruk dalam penelitian ini terdiri dari tiga evaluasi yaitu : 1) evaluasi *convergent validity* ; 2) evaluasi *discriminant validity* ; dan 3) evaluasi *construct reliability* (Hair, et.al, 2016).

##### **1) Evaluasi *Convergent Validity***

Evaluasi ini dilakukan dengan melihat nilai faktor loading (*outer loading*) pada masing-masing indikator. Beberapa ilmuwan di bidang statistik berpendapat apabila nilai faktor loadng (*outer loading*) tersebut lebih besar dari 0,50, maka dapat dikatakan bahwa indikator tersebut adalah valid (Solimun, *et.al* , 2018). Adapun model dalam penelitian ini adalah model *second order* yaitu dimana variabel

dicerminkan oleh indikator, dan indikator diukur melalui beberapa item pertanyaan. Evaluasi pertama dilakukan pada level *second order* yaitu untuk melihat apakah tiap item pertanyaan mampu mengukur indikator penelitian dengan baik, dan kemudian apabila semua item valid maka dilanjutkan pengujian pada level *first order*. Adapun hasil pengujian convergent validity pada level *second order* disajikan pada tabel 4.12 berikut

**Tabel 4.12 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *Second Order***

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
Komitem Afektif (X1)	Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)	X1.1.1	0,864	Valid
		X1.1.2	0,649	Valid
		X1.1.3	0,857	Valid
	Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)	X1.2.1	0,878	Valid
		X1.2.2	0,792	Valid
		X1.2.3	0,593	Valid
	Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)	X1.3.1	0,444	Tidak Valid
		X1.3.2	0,881	Valid
		X1.3.3	0,815	Valid
		X1.3.4	0,784	Valid
Komitmen Normatif (X2)	Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)	X2.1.1	0,888	Valid
		X2.1.2	0,881	Valid
	Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)	X2.2.1	0,849	Valid
		X2.2.2	0,679	Valid
	Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)	X2.3.1	0,896	Valid
		X2.3.2	0,295	Tidak Valid
		X2.3.3	0,524	Valid
Komitmen K3 (Z)	Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z1)	Z1.1	0,906	Valid
		Z1.2	0,930	Valid
	Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2)	Z2.1	0,959	Valid
		Z2.2	0,961	Valid
	Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)	Z3.1	0,889	Valid
		Z3.2	0,874	Valid

**Tabel 4.12 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *Second Order* lanjutan**

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
Produktivitas Kerja (Y)	Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4)	Z4.1	0,931	Valid
		Z4.2	0,935	Valid
	Ketercapaian terget kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)	Y1.1	0,872	Valid
		Y1.2	0,610	Valid
		Y1.3	0,731	Valid
	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)	Y2.1	0,837	Valid
		Y2.2	0,663	Valid
		Y2.3	0,783	Valid
	Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)	Y3.1	0,931	Valid
		Y3.2	0,921	Valid
	Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)	Y4.1	0,944	Valid
		Y4.2	0,922	Valid

Sumber : data diolah, 2019

Hasil pengujian pada Tabel 4.12 menunjukkan tidak seluruh nilai *outer loading* item pertanyaan memiliki nilai di atas 0.5, terdapat 2 item pertanyaan yang memiliki nilai loading factor < 0,5 yaitu item X1.3.1 dan X2.3.2, sehingga item pertanyaan tersebut tidak diikutsertakan dalam model, kemudian dilakukan evaluasi kembali pada model dan didapatkan hasilnya pada tabel 4.13 berikut

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *Second Order* Setelah Evaluasi**

Variabel	Indikator	Item	Loading Factor	Keterangan
Komitem Afektif (X1)	Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)	X1.1.1	0,864	Valid
		X1.1.2	0,647	Valid
		X1.1.3	0,858	Valid
	Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)	X1.2.1	0,881	Valid
		X1.2.2	0,794	Valid
		X1.2.3	0,587	Valid

**Tabel 4.13 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *Second Order* Setelah Evaluasi lanjutan**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Keterangan</b>
	Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)	X1.3.2	0,897	Valid
		X1.3.3	0,853	Valid
		X1.3.4	0,775	Valid
Komitmen Normatif (X2)	Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)	X2.1.1	0,888	Valid
		X2.1.2	0,880	Valid
	Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)	X2.2.1	0,848	Valid
		X2.2.2	0,681	Valid
	Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)	X2.3.1	0,898	Valid
		X2.3.3	0,521	Valid
Komitmen K3 (Z)	Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z1)	Z1.1	0,906	Valid
		Z1.2	0,930	Valid
	Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2)	Z2.1	0,959	Valid
		Z2.2	0,961	Valid
	Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)	Z3.1	0,889	Valid
		Z3.2	0,874	Valid
	Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4)	Z4.1	0,931	Valid
		Z4.2	0,935	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)	Y1.1	0,872	Valid
		Y1.2	0,610	Valid
		Y1.3	0,730	Valid
	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)	Y2.1	0,837	Valid
		Y2.2	0,663	Valid
		Y2.3	0,782	Valid
	Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)	Y3.1	0,931	Valid
		Y3.2	0,921	Valid
	Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)	Y4.1	0,944	Valid
		Y4.2	0,922	Valid

Sumber : data diolah, 2019

Hasil pengujian pada Tabel 4.13 menunjukkan seluruh nilai *loading* item pertanyaan konstruk memiliki nilai di atas 0.5, oleh karena itu seluruh item pertanyaan setelah evaluasi telah dapat digunakan untuk analisis berikutnya.

Pengujian *convergent validity* berikutnya dilakukan pada level *first order* yaitu untuk menguji apakah indikator variabel-variabel dapat membentuk variabel tersebut dengan baik. Adapun pengujian pada level *first order* dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* pada level indikator apabila nilai *loading factor* > 0,5 maka dinyatakan indikator tersebut valid atau dapat membentuk variabel dengan baik Adapun hasil pengujian *convergent validity* pada level *first order* disajikan pada tabel 4.14 berikut

**Tabel 4.14 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *First Order***

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Keterangan</b>
Komitmen Afektif (X1)	Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)	0,934	Valid
	Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)	0,930	Valid
	Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)	0,951	Valid
Komitmen Normatif (X2)	Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)	0,901	Valid
	Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)	0,828	Valid
	Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)	0,666	Valid
Komitmen K3(Z)	Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z1)	0,903	Valid
	Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2)	0,899	Valid
	Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)	0,905	Valid

**Tabel 4.14 Hasil Pengujian *Convergent Validity* Pada Level *First Order* lanjutan**

Variabel	Indikator	Loading Factor	Keterangan
	Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4)	0,798	Valid
Produktivitas Kerja (Y)	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)	0,828	Valid
	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)	0,870	Valid
	Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)	0,760	Valid
	Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)	0,759	

Sumber : data diolah, 2019

Hasil pengujian pada Tabel 4.14 menunjukkan seluruh nilai *loading* indikator konstruk memiliki nilai di atas 0.5, oleh karena itu seluruh indikator dalam variabel penelitian telah dapat digunakan untuk tahap analisis berikutnya (tidak ada indikator yang tidak valid).

## 2) Evaluasi *Discriminant Validity*

Evaluasi ini dilakukan dengan membandingkan nilai *loading* dengan *cross loading* konstruk dengan konstruk lainnya dalam model struktural. Apabila *loading* lebih besar dari *cross loading* konstruk dengan konstruk lainnya, maka *discriminant validity* yang baik tercapai (Hair, *et.al*, 2016). Evaluasi pertama dilakukan pada level *second order* yaitu untuk melihat apakah tiap item pertanyaan dalam satu indikator dapat dibedakan dengan item pertanyaan dalam indikator lainnya, dan kemudian apabila semua item valid maka dilanjutkan pengujian pada level *first order*. Adapun hasil pengujian *discriminant validity* pada level *second order* disajikan pada tabel 4.15 berikut

Tabel 4.15 Hasil Pengujian *Discriminant Validity* Pada Level *Second Order*

	X1.1	X1.2	X1.3	X2.1	X2.2	X2.3	Y1	Y2	Y3	Y4	Z1	Z2	Z3	Z4
X1.1.1	<b>0,864</b>	0,666	0,718	0,553	0,490	0,305	0,371	0,442	0,391	0,486	0,372	0,352	0,334	0,264
X1.1.2	<b>0,647</b>	0,522	0,526	0,531	0,377	0,384	0,303	0,460	0,164	0,201	0,448	0,258	0,243	0,031
X1.1.3	<b>0,858</b>	0,714	0,706	0,499	0,476	0,339	0,270	0,367	0,217	0,472	0,316	0,232	0,348	0,329
X1.2.1	0,664	<b>0,881</b>	0,744	0,539	0,415	0,417	0,213	0,238	0,203	0,331	0,256	0,223	0,215	0,123
X1.2.2	0,664	<b>0,794</b>	0,637	0,363	0,343	0,280	0,240	0,286	0,212	0,379	0,150	0,087	0,189	0,209
X1.2.3	0,497	<b>0,587</b>	0,518	0,461	0,226	0,366	0,232	0,265	0,170	0,188	0,202	0,077	0,068	-0,144
X1.3.2	0,716	0,702	<b>0,897</b>	0,529	0,435	0,304	0,227	0,359	0,289	0,473	0,346	0,326	0,310	0,292
X1.3.3	0,691	0,710	<b>0,853</b>	0,503	0,269	0,474	0,062	0,162	0,176	0,305	0,271	0,279	0,150	0,077
X1.3.4	0,677	0,707	<b>0,775</b>	0,618	0,526	0,460	0,385	0,556	0,342	0,426	0,372	0,218	0,333	0,221
X2.1.1	0,647	0,613	0,660	<b>0,888</b>	0,522	0,434	0,455	0,448	0,392	0,595	0,423	0,458	0,475	0,298
X2.1.2	0,513	0,430	0,488	<b>0,880</b>	0,522	0,368	0,458	0,587	0,307	0,283	0,359	0,320	0,379	0,175
X2.2.1	0,537	0,351	0,384	0,603	<b>0,848</b>	0,202	0,578	0,595	0,417	0,536	0,547	0,525	0,495	0,447
X2.2.2	0,306	0,330	0,368	0,261	<b>0,681</b>	0,438	0,204	0,154	0,389	0,193	0,242	0,226	0,243	0,400
X2.3.1	0,360	0,417	0,410	0,453	0,330	<b>0,898</b>	0,257	0,250	0,225	0,142	0,188	0,137	0,185	0,151
X2.3.3	0,257	0,235	0,307	0,148	0,237	<b>0,521</b>	-0,023	0,040	0,020	0,236	0,111	0,107	0,064	0,240
Y1.1	0,272	0,167	0,146	0,410	0,502	0,112	<b>0,872</b>	0,632	0,390	0,397	0,359	0,409	0,433	0,449
Y1.2	0,176	0,092	0,108	0,230	0,284	0,215	<b>0,610</b>	0,294	0,415	0,335	0,218	0,367	0,239	0,181
Y1.3	0,425	0,395	0,336	0,495	0,399	0,165	<b>0,730</b>	0,630	0,288	0,277	0,239	0,260	0,378	0,292
Y2.1	0,478	0,304	0,375	0,532	0,493	0,203	0,611	<b>0,837</b>	0,398	0,513	0,394	0,470	0,441	0,515
Y2.2	0,176	-0,013	0,066	0,221	0,307	0,142	0,369	<b>0,663</b>	0,347	0,200	0,246	0,194	0,211	0,315
Y2.3	0,484	0,410	0,459	0,528	0,388	0,179	0,619	<b>0,782</b>	0,436	0,448	0,320	0,227	0,397	0,241
Y3.1	0,386	0,266	0,325	0,421	0,515	0,192	0,499	0,548	<b>0,931</b>	0,384	0,404	0,401	0,435	0,355
Y3.2	0,221	0,206	0,263	0,310	0,448	0,182	0,392	0,403	<b>0,921</b>	0,520	0,315	0,393	0,448	0,329
Y4.1	0,461	0,361	0,403	0,497	0,563	0,224	0,469	0,549	0,508	<b>0,944</b>	0,334	0,337	0,486	0,527
Y4.2	0,478	0,391	0,495	0,430	0,362	0,196	0,368	0,432	0,390	<b>0,922</b>	0,273	0,309	0,377	0,336
Z1.1	0,449	0,289	0,429	0,386	0,399	0,192	0,313	0,391	0,299	0,305	<b>0,906</b>	0,708	0,631	0,431
Z1.2	0,406	0,203	0,298	0,425	0,578	0,194	0,368	0,392	0,409	0,298	<b>0,930</b>	0,821	0,742	0,593
Z2.1	0,312	0,157	0,311	0,401	0,457	0,141	0,465	0,377	0,364	0,307	0,780	<b>0,959</b>	0,674	0,538
Z2.2	0,363	0,182	0,316	0,445	0,529	0,174	0,424	0,396	0,458	0,358	0,825	<b>0,961</b>	0,717	0,535
Z3.1	0,275	0,105	0,217	0,339	0,493	0,187	0,395	0,415	0,430	0,503	0,626	0,620	<b>0,889</b>	0,774
Z3.2	0,420	0,280	0,339	0,519	0,386	0,142	0,452	0,421	0,410	0,314	0,702	0,659	<b>0,874</b>	0,477
Z4.1	0,216	0,088	0,223	0,227	0,461	0,270	0,354	0,402	0,382	0,469	0,493	0,530	0,654	<b>0,931</b>
Z4.2	0,304	0,108	0,214	0,274	0,562	0,171	0,446	0,475	0,309	0,409	0,557	0,513	0,679	<b>0,935</b>

Sumber : data diolah, 2019

Hasil pengujian *discriminant validity* pada level *second order* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading* pada tiap item pertanyaan lebih besar jika dibandingkan dengan nilai *cross loading*-nya pada indikator lain dalam model penelitian, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh item

pertanyaan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* pada level *second order* yang baik. Pengujian *discriminant validity* berikutnya dilakukan pada level *first order* yaitu pada variabel laten yang dibentuk oleh indikator. Adapun hasil pengujian *discriminant validity* pada level first order dijelaskan pada tabel 4.16 berikut

**Tabel 4.16 Hasil Pengujian *Discriminant Validity* Pada Level *First Order***

	KA	KN	KK3	PK
X1.1	<b>0,694</b>	-0,040	0,091	0,101
X1.2	<b>0,785</b>	-0,037	-0,124	0,006
X1.3	<b>0,733</b>	0,077	0,047	-0,101
X2.1	0,436	<b>0,642</b>	-0,082	0,331
X2.2	-0,216	<b>0,665</b>	0,069	0,054
X2.3	-0,110	<b>0,805</b>	-0,045	-0,584
Z1	0,216	-0,145	<b>0,746</b>	-0,136
Z2	-0,004	0,019	<b>0,751</b>	-0,075
Z3	0,032	-0,131	<b>0,731</b>	0,153
Z4	-0,362	0,364	<b>0,724</b>	0,105
Y1	-0,134	-0,004	-0,010	<b>0,720</b>
Y2	0,054	-0,103	-0,019	<b>0,707</b>
Y3	-0,154	0,082	0,052	<b>0,711</b>
Y4	0,316	0,079	-0,017	<b>0,655</b>

Sumber : data diolah, 2019

Hasil pengujian *discriminant validity* pada level *first order* dalam penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh nilai *loading* pada tiap indikator lebih besar jika dibandingkan dengan nilai *cross loading*-nya pada variabel laten lain dalam model penelitian, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* pada level second order yang baik dan dapat digunakan untuk tahap pengujian selanjutnya.

### 3) Evaluasi *Construct Reliability*

Evaluasi *construct reliability* model konstruk dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* adalah untuk menentukan apakah konstruk memiliki reliabilitas yang tinggi atau tidak. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila nilai *composite reliability* lebih besar dari 0,600. Evaluasi pertama dilakukan pada level

*second order* yaitu untuk melihat apakah tiap item pertanyaan dalam satu indikator handal atau *reliable* sehingga dapat digunakan pada penelitian-penelitian selanjutnya, dan kemudian apabila semua item *reliable* maka dilanjutkan pengujian pada level *first order*. Adapun hasil pengujian *construct reliability* pada level *second order* disajikan pada tabel 4.17 berikut

**Tabel 4.17 Hasil Evaluasi *Construct Reliability* Pada Level *Second Order***

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Keterangan</b>
Komitmen Afektif (X1)	Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)	0,836	Reliabel
	Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)	0,804	Reliabel
	Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)	0,880	Reliabel
Komitmen Normatif (X2)	Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)	0,878	Reliabel
	Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)	0,741	Reliabel
	Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)	0,686	Reliabel
Komitmen K3(Z)	Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z1)	0,915	Reliabel
	Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2)	0,959	Reliabel
	Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)	0,875	Reliabel
	Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4)	0,930	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)	0,786	Reliabel

**Tabel 4.17 Hasil Evaluasi *Construct Reliability* Pada Level *Second Order* lanjutan**

Variabel	Indikator	Composite Reliability	Keterangan
	Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)	0,807	Reliabel
	Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)	0,923	Reliabel
	Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)	0,931	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.17 dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* pada tiap item pertanyaan dari indikator pada level *second order* bernilai lebih besar dari 0,600 dan dapat dikatakan bahwa secara seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik. Pengujian *construct reliability* kemudian dilakukan pada level *first order* yaitu pada variabel laten yang dibentuk oleh indikator. Adapun hasil pengujian *composite reliability* pada level *first order* dijelaskan pada tabel 4.18 berikut

**Tabel 4.18 Hasil Evaluasi *Construct Reliability* Pada Level *First Order***

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Komitmen Afektif (X1)	0,921	Reliabel
Komitmen Normatif (X2)	0,938	Reliabel
Komitmen K3 (Z)	0,806	Reliabel
Produktivitas Kerja (Y)	0,887	Reliabel

Berdasarkan tabel 4.18 dapat diketahui bahwa nilai *composite reliability* pada tiap variabel laten pada level *first order* bernilai lebih besar dari 0,700 dan dapat dikatakan bahwa secara seluruh model konstruk dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik.

#### **4.2.7 Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)**

Evaluasi model struktural (*inner model*) dilakukan setelah model yang diestimasi memenuhi kriteria *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *construct reliability*. Mengevaluasi model struktural dilakukan untuk melihat

hubungan antara konstruk laten dengan melihat hasil estimasi koefisien parameter path dan tingkat signifikansinya (Ghozali, 2014). Evaluasi model struktural juga meninjau seberapa besar model dapat menjelaskan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen yang diteliti. Evaluasi model struktural dalam penelitian ini dibagi menjadi 3 bagian yaitu : 1) penilaian koefisien determinasi terkoreksi (*adjusted R-squared*) ; 2) pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dalam model struktural ; dan 3) pengujian koefisien jalur pengaruh tidak langsung dalam model struktural.

#### 1) Penilaian Koefisien Determinasi Terkoreksi (*Adjusted R-squared*)

Koefisien determinasi terkoreksi digunakan untuk menilai peranan variabel eksogen terhadap variabel endogen dalam penelitian ini. Penggunaan koefisien determinasi terkoreksi disarankan oleh Cohen, et.al (2003 : 84) untuk menghindari bias jumlah prediktor yang diikutsertakan dalam model.

**Tabel 4.19 Nilai Adjusted R-squared pada Model Penelitian**

Pengaruh	Adjusted R- Squared
X1 dan X2 → Z	0,300
X1, X2, dan Z → Y	0,515

Koefisien determinasi terkoreksi (*adjusted R-square*) yang didapatkan dari model pengaruh variabel Komitmen Afektif (X1) dan Komitmen Normatif (X2) terhadap Komitmen K3 (Z) sebesar 0,300. Koefisien determinasi sebesar 0,300 menyatakan bahwa Komitmen K3 (Z) mampu dijelaskan oleh variabel Komitmen Afektif (X1) dan Komitmen Normatif (X2) sebesar 30,0% dan sisanya sebesar 70,0% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Koefisien determinasi (*R-square*) yang didapatkan dari model pengaruh variabel Komitmen Afektif (X1), Komitmen Normatif (X2), dan Komitmen K3 (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y), sebesar 0,515 yang bermakna bahwa Produktivitas Kerja (Y) mampu dijelaskan oleh variabel Komitmen Afektif (X1), Komitmen Normatif (X2), dan Komitmen K3 (Z) sebesar 51,5% dan sisanya sebesar 48,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian.

Koefisien determinasi total kemudian dapat dihitung berdasarkan kedua model persamaan variabel endogen dalam penelitian ini. Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan rumus (Sugiyono, 2014):

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1} P^2_{e2} \dots P^2_{ep}$$

dimana

$$P^2_{e1} = 1 - R^2_1$$

$$P^2_{e2} = 1 - R^2_2$$

Nilai  $R^2_1$  adalah *adjusted R square* untuk persamaan 1 yaitu sebesar 0,300,  $R^2_2$  adalah *adjusted R square* untuk persamaan 2 yaitu sebesar 0,515:

$$P^2_{e1} = 1 - 0,300 = 0,700$$

$$P^2_{e2} = 1 - 0,515 = 0,485$$

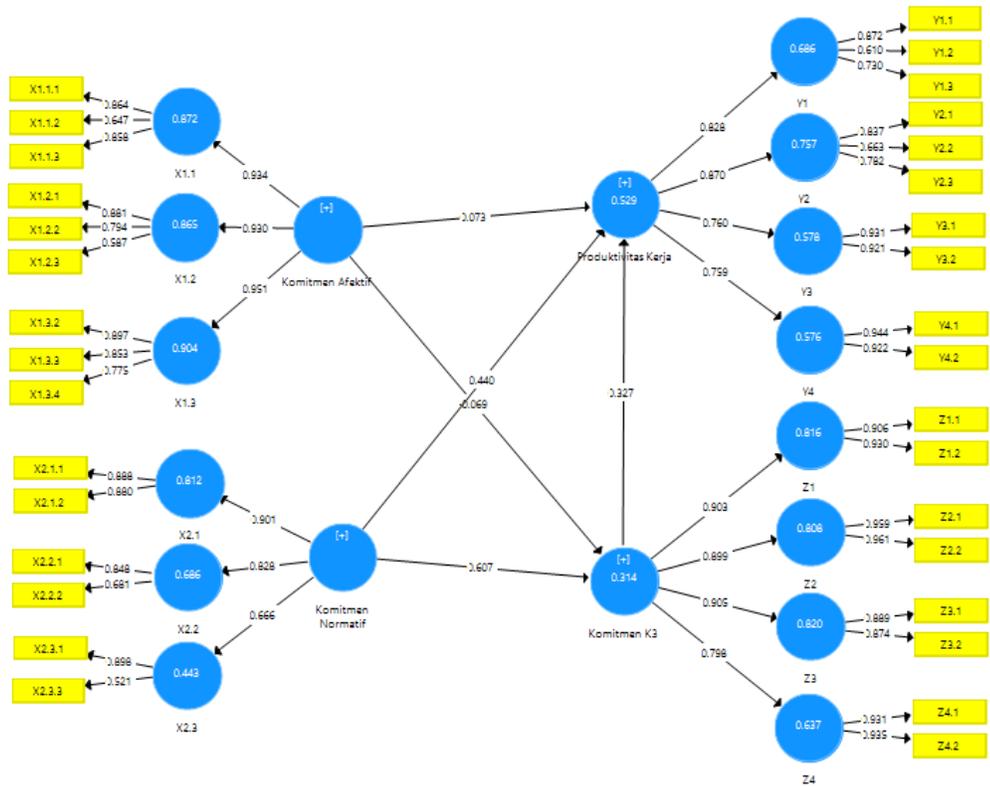
Sehingga diperoleh koefisien determinasi total adalah sebagai berikut:

$$R^2_m = 1 - (0,700 \times 0,485) = 0,6605, \text{ atau } 66,05\%$$

Hasil perhitungan  $R^2_m$  mengindikasikan keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model struktural secara keseluruhan adalah sebesar 66,05% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 66,05% dapat dijelaskan oleh model tersebut. Sedangkan 33,95% keragaman sisanya dijelaskan oleh variabel lain (yang belum terdapat di dalam model). Menurut Ghazali (2014) nilai *adjusted R squared* > 0,25 (25%) menunjukkan bahwa model tersebut baik (fit) atau hubungan antar variabel dalam penelitian dikatakan cukup erat.

## 2) Pengujian Pengaruh Langsung Dalam Model Struktural

Pengujian pengaruh langsung dengan menguji signifikansi koefisien jalur dari *partial least square* (PLS), koefisien jalur menunjukkan besarnya pengaruh dari satu variabel eksogen terhadap variabel endogennya. Apabila nilai koefisien jalur signifikan maka dapat dinyatakan bahwa variabel eksogen tersebut berpengaruh signifikan terhadap variabel endogennya. Koefisien jalur pada pengaruh langsung dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 4.8 berikut :



**Gambar 4.7 Koefisien Jalur Hasil Analisis *Partial Least Square* (PLS)**

Nilai koefisien jalur yang didapatkan dari *Partial Least Square* (PLS) kemudian digunakan untuk menguji pengaruh pada hipotesis penelitian ini.

Pengaruh yang diuji dalam penelitian ini terdapat lima pengaruh. Hasil pengujian hubungan antar variabel penelitian secara lengkap digambarkan melalui koefisien jalur dalam model struktural. Berdasarkan hasil analisis PLS pada model struktural didapatkan koefisien *path* dimana melalui koefisien-koefisien tersebut dapat diketahui pengaruh antar variabel dalam hipotesis penelitian ini. Penjelasan pengaruh tiap variabel eksogen terhadap endogen digunakan untuk menjawab hipotesis penelitian. Penjelasan pengaruh langsung tiap variabel eksogen terhadap endogen pada hipotesis penelitian dijelaskan pada tabel 4.20 sebagai berikut.

**Tabel 4.20 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung Pada Hipotesis Penelitian**

<b>Pengaruh Yang Diuji</b>	<b>Path Coefficient</b>	<b>P-Values</b>	<b>Keterangan</b>
Komitmen Afektif -> Komitmen K3	-0.069	0.465	Tidak Signifikan
Komitmen Afektif -> Produktivitas Kerja	0.073	0.497	Tidak Signifikan
Komitmen K3 -> Produktivitas Kerja	0.327	0.000	Signifikan
Komitmen Normatif -> Komitmen K3	0.607	0.000	Signifikan
Komitmen Normatif -> Produktivitas Kerja	0.440	0.000	Signifikan

Berdasarkan tabel 4.20 didapatkan nilai koefisien pengaruh tiap variabel ekosogen terhadap endogen serta nilai p-value tiap koefisien pengaruh. Hasil pengujian hipotesis pada tabel 4.20 dapat diuraikan hasil pengujian hipotesis sebagai berikut.

- Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Komitmen K3 tidak signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dilihat melalui nilai p-value sebesar 0,465, nilai tersebut lebih besar daripada 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Koefisien sebesar -0.069 bertanda positif mengindikasikan hubungan keduanya berlawanan arah namun tidak signifikan, artinya komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara tidak memiliki dampak terhadap Komitmen K3 karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
- Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Produktivitas Kerja tidak signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dilihat melalui nilai p-value sebesar 0,497, nilai tersebut lebih besar daripada 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Koefisien sebesar 0.073 bertanda positif mengindikasikan hubungan keduanya searah namun tidak signifikan, artinya komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara tidak memiliki dampak terhadap Produktivitas Kerja karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara.
- Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Komitmen K3 signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dilihat melalui nilai p-value sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil

daripada 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Koefisien sebesar 0,327 bertanda positif mengindikasikan hubungan keduanya searah dan signifikan, artinya semakin baik Komitmen Normatif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara akan meningkatkan Komitmen K3 dari karyawan tersebut, begitu juga sebaliknya semakin buruk Komitmen Normatif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara akan menurunkan Komitmen K3 dari karyawan tersebut.

- Pengaruh Komitmen Normatif terhadap Produktivitas Kerja signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dilihat melalui nilai p-value sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil daripada 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Koefisien sebesar 0,607 bertanda positif mengindikasikan hubungan keduanya searah dan signifikan, artinya semakin baik Komitmen Normatif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara akan meningkatkan Produktivitas Kerja karyawan tersebut, begitu juga sebaliknya semakin buruk Komitmen Normatif yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara akan menurunkan Produktivitas Kerja dari karyawan tersebut.
- Pengaruh Komitmen K3 terhadap Produktivitas Kerja signifikan pada  $\alpha = 0,05$ , dilihat melalui nilai p-value sebesar 0,000, nilai tersebut lebih kecil daripada 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ). Koefisien sebesar 0,440 bertanda positif mengindikasikan hubungan keduanya searah dan signifikan, artinya semakin baik Komitmen K3 yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara akan meningkatkan Produktivitas Kerja dari karyawan tersebut, begitu juga sebaliknya semakin buruk Komitmen K3 yang dimiliki oleh karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara yang dimiliki oleh suatu lembaga akan menurunkan Produktivitas Kerja dari karyawan tersebut .

### **3) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung diketahui dengan melihat koefisien pengaruh tidak langsung yang didapatkan melalui perkalian koefisien path pengaruh langsung variabel independen dengan variabel mediasi dengan koefisien path pengaruh langsung variabel mediasi dengan variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan melihat nilai *p-value* pada uji sobel untuk pengaruh tidak langsung. Hasil pengujian pengaruh tidak langsung dijelaskan pada tabel 4.21 berikut

**Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung**

<b>Pengaruh Yang Diuji</b>	<b>Path Coefficient</b>	<b>P-Values</b>	<b>Keterangan</b>
Komitmen Afektif (X1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Melalui Komitmen K3 (Z)	-0,023	0,498	Tidak Signifikan
Komitmen Normatif (X1) Terhadap Produktivitas Kerja (Y) Melalui Komitmen K3 (Z)	0,198	0,003	Signifikan

Tabel 4.21 menunjukkan koefisien pengaruh tidak langsung serta nilai p-value uji sobel. Pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan apabila nilai p-value hasil uji sobel  $< \alpha = 0,05$  (5%) begitu juga sebaliknya.. Adapun hasil pengujian secara rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Pengaruh tidak langsung antara Komitmen Afektif Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen K3, diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Komitmen Afektif terhadap Komitmen K3 dan pengaruh langsung antara Komitmen K3 terhadap Produktivitas Kerja, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar -0,023. Pengujian pengaruh tidak langsung menggunakan *sobel test*, diketahui nilai *p-value* hasil perhitungan menggunakan rumus sobel sebesar 0,498 nilai tersebut lebih besar jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$  (5%), sehingga dinyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung yang signifikan antara Komitmen Afektif Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen K3.
- Pengaruh tidak langsung antara Komitmen Normatif Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen K3, diperoleh dari hasil kali pengaruh langsung antara Komitmen Normatif terhadap Komitmen K3 dan pengaruh langsung antara Komitmen K3 terhadap Produktivitas Kerja, sehingga pengaruh tidak langsung sebesar 0,198. Pengujian pengaruh tidak langsung menggunakan *sobel test*, diketahui nilai *p-value* hasil perhitungan menggunakan rumus sobel sebesar 0,003 nilai tersebut lebih kecil jika dibandingkan dengan nilai  $\alpha = 0,05$  (5%), sehingga dinyatakan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung yang signifikan antara Komitmen Normatif Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Komitmen K3. Koefisien

pengaruh tidak langsung positif menunjukkan bahwa semakin baik Komitmen Normatif yang dimiliki karyawan akan meningkatkan Komitmen K3 karyawan tersebut yang kemudian berdampak meningkatkan produktivitas karyawan PT. Tensindo Kreasi Nusantara.

#### **4.3 Pembahasan**

##### **4.3.1 Pengaruh komitmen afektif terhadap komitmen K3 (H1)**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa komitmen afektif (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen K3 (Y) dan H1 ditolak, yaitu komitmen afektif tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen K3. Hasil ini membuktikan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antara kedua variabel dengan korelasi yang negatif dan tidak signifikan, artinya variabel komitmen afektif tidak mempengaruhi variabel komitmen K3 sama sekali, artinya perubahan nilai variabel komitmen afektif melalui ketiga indikatornya yaitu: persepsi atas tujuan organisasi, persepsi atas nilai organisasi, dan persepsi jika tetap dalam organisasi tidak berdampak pada indikator variabel komitmen K3. Pada variabel komitmen afektif indikator yang dominan dengan loading factor terbesar adalah Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1) dan indikator dengan nilai *loading factor* terkecil adalah Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2).

Temuan pada penelitian ini, yaitu komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap komitmen K3, bertolak belakang dengan beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh para peneliti, yaitu seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Fernandez (2009); Fung (2005); Fitriastuti (2013); Nurandini dan Lataruva (2014) yang mengatakan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh yang kuat antara komitmen afektif terhadap komitmen K3.

Fakta yang ditemui di lapangan didapati bahwa di perusahaan yang dilakukan penelitian ini ditemui memang komitmen afektif belum begitu nampak pada keseluruhan karyawan, apalagi yang berdampak secara langsung pada komitmen K3. Beberapa hubungan positif sudah muncul di karyawan lapangan dengan level supervisor ke atas namun tetap tidak menjadikan sebuah komitmen yang menyeluruh untuk semua karyawan.

### **4.3.2 Pengaruh komitmen normatif terhadap komitmen K3**

Berdasarkan hasil olah data di lapangan, diketahui bahwa komitmen normatif (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen K3 (Z). Dengan demikian, hal ini juga bermakna bahwa hipotesis 2 diterima yaitu komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3).

Hasil ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel dengan korelasi yang positif dan linier, artinya jika variabel komitmen normatif (X2) tinggi maka variabel komitmen K3 (Z) juga tinggi. Hal ini juga bermakna bahwa jika variabel X2 tinggi, maka juga akan berdampak pada variabel Z yang tinggi atau perubahan nilai komitmen normatif melalui ketiga indikatornya, yaitu: tekanan dari anggota lain dalam organisasi, tingkat perhatian atas saran dan masukan dari anggota lain dalam organisasi, dan pertimbangan atas penilaian pimpinan dan anggota lain jika keluar dari organisasi akan berdampak juga pada komitmen K3 yang terlihat pada indikatornya, yaitu: komitmen pencegahan keselamatan kerja, komitmen penyiapan lingkungan kerja sehat, responsif atas terjadinya kecelakaan kerja, dan responsif atas lingkungan kerja yang tidak sehat. Pada variabel komitmen normatif indikator dengan nilai loading factor tertinggi adalah Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1), selanjutnya indikator dengan nilai loading factor terendah adalah Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3).

Berdasarkan interpretasi data diperoleh hasil bahwa nilai indikator tingkat perhatian atas saran dan masukan dari anggota lain dalam organisasi (X2.2) memiliki nilai loading factor terbesar dibanding dengan nilai indikator yang lain, sedangkan indikator pertimbangan atas penilaian pimpinan dan anggota lain jika keluar dari organisasi (X2.3) memiliki nilai loading factor terendah. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Tensindo Kreasi Nusantara memiliki perhatian atas saran dan masukan dari anggota lain untuk mendukung program atau pelatihan yang berkaitan dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Hasil penelitian ini tentang adanya pengaruh komitmen normatif terhadap komitmen K3, sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ashari (2005)

dan Hoivik (2008) yang menemukan adanya pengaruh yang kuat antara komitmen normatif dengan komitmen K3.

#### **4.3.3 Pengaruh komitmen normatif terhadap produktivitas kerja**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa komitmen normatif (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja (Y) dan H3 dapat diterima. Hasil ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel dengan korelasi yang positif dan linier, artinya jika variabel komitmen normatif (X2) tinggi maka variabel produktivitas kerja (Y) juga tinggi, artinya perubahan nilai variabel komitmen normatif melalui ketiga indikatornya, yaitu: tekanan dari anggota lain dalam organisasi, tingkat perhatian atas saran dan masukan dari anggota lain dalam organisasi, dan pertimbangan atas penilaian pimpinan dan anggota lain jika keluar dari organisasi akan berdampak juga pada produktivitas kerja yang terlihat dalam perihal ketercapaian target berdasarkan pada waktu dan kualitas, nilai kepuasan penggunaan jasa, dan nilai kepuasan karyawan atas hasil kerjanya.

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh hasil bahwa nilai indikator tekanan dari anggota lain dalam organisasi memiliki nilai rata-rata lebih tinggi daripada indikator yang lain. Hal ini berarti bahwa responden lebih mempertimbangkan tekanan dari anggota lain daripada berfokus pada keluar dari organisasi.

Berkenaan dengan hal tersebut, Devece (2016) mengemukakan bahwa komitmen normatif pada karyawan mempengaruhi produktivitas kerja secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa produktivitas karyawan memang sangat dipengaruhi oleh komitmen normative, baik itu dari pengaruh atasan, peraturan perusahaan dan penilaian karyawan satu sama lain mempengaruhi berkembangnya komitmen normatif yang sangat signifikan mempengaruhi produktivitas kerja.

#### **4.3.4 Pengaruh komitmen afektif terhadap produktivitas kerja**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa komitmen afektif (X1) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas (Y) dan H4 ditolak, yaitu tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen afektif

terhadap produktivitas kerja. Hasil ini membuktikan bahwa tidak terdapat hubungan yang kuat antara kedua variabel dengan korelasi yang negatif dan tidak signifikan, artinya variabel komitmen afektif (X1) tidak mempengaruhi variabel produktivitas kerja (Y) sama sekali, artinya perubahan nilai variabel komitmen afektif melalui ketiga indikatornya yaitu persepsi atas tujuan organisasi, persepsi atas nilai organisasi, dan persepsi jika tetap dalam organisasi tidak berdampak pada indikator-indikator produktivitas kerja.

Temuan pada penelitian ini, yaitu komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja pada karyawan, bertolak belakang dengan penelitian Fitriastuti (2013) yang mengemukakan bahwa komitmen afektif berpengaruh terhadap produktivitas kerja.

Fakta yang didapat dari data responden memang menunjukkan kurangnya muncul komitmen afektif sehingga tidak mempengaruhi produktivitas dan bertentangan dengan teori dan penelitian sebelumnya. Hal ini disebabkan karena memang belum munculnya komitmen afektif dari karyawan dalam perusahaan ini.

#### **4.3.5 Pengaruh komitmen Keselamatan dan Kesehatan Kerja terhadap produktivitas kerja**

Berdasarkan hasil olah data di lapangan, diketahui bahwa komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja (Y). Dengan demikian, hal ini juga bermakna bahwa hipotesis 5 diterima yaitu, terdapat pengaruh positif antara komitmen K3 terhadap produktivitas kerja.

Hasil ini membuktikan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel dengan korelasi yang positif dan linier, artinya jika variabel komitmen keselamatan dan kesehatan kerja (Z) tinggi, maka variabel produktivitas kerja (Y) juga tinggi. Hal ini juga bermakna bahwa jika variabel Z tinggi, maka berdampak pada variabel Y yang tinggi, atau perubahan nilai variabel komitmen keselamatan dan kesehatan kerja melalui keempat indikatornya, yaitu: komitmen pencegahan kecelakaan kerja, komitmen penyiapan lingkungan kerja sehat, responsif atas terjadinya kecelakaan kerja dan responsif atas lingkungan kerja yang tidak sehat juga akan berdampak pada produktivitas kerja dalam perihal indikatornya, yaitu: ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu,

ketercapaian target kerja berdasarkan kualitas, nilai kepuasan dari pengguna jasa, dan nilai kepuasan karyawan atas hasil kerjanya. Pada variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja indikator dengan nilai loading factor tertinggi adalah Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3), kemudian indikator dengan nilai loading factor terendah adalah Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4).

Hasil penelitian ini berkaitan dengan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen keselamatan dan kesehatan kerja terhadap produktivitas kerja sejalan dengan penelitian Amponsah-Tawiah (2016) yang mengemukakan bahwa manajemen perusahaan harus mengetahui fakta bahwa pekerja yang merasa aman dan sehat ketika menjalani tugas mereka lebih mempunyai produktivitas kerja yang tinggi.

Kenyataan di lapangan pada responden yang diteliti menunjukkan kesesuaian antara teori, penelitian sebelumnya dan penelitian yang dilakukan terhadap responden.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa data dan pembahasan terkait analisa pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja melalui komitmen keselamatan dan kesehatan kerja di PT Tensindo Kreasi Nusantara, yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagaimana berikut:

1. Komitmen afektif dalam hal ini adalah hal-hal yang terkait dengan loyalitas dan perasaan cinta terhadap perusahaan tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Pada variabel komitmen afektif indikator yang dominan dengan *loading factor* terbesar adalah Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1) dan indikator dengan nilai *loading factor* terendah adalah Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2). Arahan manajemen untuk membuat program-program yang konsisten dan *integrated* dengan tujuan dan sasaran perusahaan harus diterapkan sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dipahami betul oleh karyawan dan diterapkan dalam program yang menunjang komitmen keselamatan dan kesehatan kerja serta berorientasi pada tercapainya Visi Misi perusahaan.
2. Komitmen normatif dalam hal ini adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, pengaruh lingkungan dan opini yang berkembang di lingkungan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel tersebut, artinya semakin tinggi nilai variabel komitmen normatif, maka semakin tinggi juga nilai komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Pada variabel komitmen normatif indikator dengan nilai *loading factor* tertinggi adalah Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1), selanjutnya indikator dengan nilai *loading factor* terendah adalah Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3). Pemahaman akan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja yang sama antara sama pada anggota organisasi akan berkontribusi besar dalam pencapaian komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Pemberian training dasar tentang K3 dan penerapan program program harian untuk membudayakan K3 dalam

pelaksanaan sehari-hari perlu ditingkatkan dan lebih diterapkan sehingga terciptanya iklim keselamatan dan kesehatan kerja lingkungan kerja.

3. Komitmen normatif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel tersebut, artinya semakin tinggi nilai variabel komitmen normatif, maka semakin tinggi juga nilai produktivitas kerja. Pada variabel komitmen normatif indikator dengan nilai *loading factor* tertinggi adalah Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1), selanjutnya indikator dengan nilai *loading factor* terendah adalah Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3). Persepsi yang berbeda-beda antara sesama anggota organisasi membuat masing-masing karyawan memiliki asumsi berbeda pada aturan-aturan yang berlaku di perusahaan sehingga membawa pengaruh pada tercapainya produktivitas. Sosialisasi peraturan dari manajemen dan pembuatan pula peraturan perusahaan akan meningkatkan terciptanya produktivitas yang tinggi.
4. Komitmen afektif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini terlihat dari hasil pengujian bahwa ada pengaruh positif komitmen afektif terhadap produktivitas, namun nilainya tidak signifikan. Hal ini bertentangan dengan hasil penelitian lain. Artinya di PT Tensindo Kreasi Nusantara komitmen afektifnya belum signifikan mempengaruhi produktivitas. Kemungkinan besar disebabkan karena kurang kuatnya komitmen afektif yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.
5. Komitmen keselamatan dan kesehatan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja. Terdapat hubungan yang cukup kuat antara kedua variabel tersebut, artinya semakin tinggi nilai variabel komitmen keselamatan dan kesehatan kerja, maka semakin tinggi juga nilai produktivitas kerja. Pada variabel Keselamatan dan Kesehatan Kerja indikator dengan nilai *loading factor* tertinggi adalah Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3), kemudian indikator dengan nilai *loading factor* terendah adalah Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4). Respon dan pengambilan keputusan saat terjadinya kecelakaan kerja dan lingkungan yang tidak sehat akan mempengaruhi produktivitas kerja. Karyawan akan merasa nyaman dan aman bekerja di lingkungan sehat yang menjamin keamanan dan keselamatan pribadinya sehingga bisa meningkatkan produktivitas karyawan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, ada beberapa saran dan masukan yang dapat diberikan berkenaan dengan topik yang diangkat di dalam penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Dari hasil pengujian nampak bahwa komitmen afektif tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen keselamatan dan kesehatan kerja. Arah pengaruh adalah negatif, sehingga justru adanya komitmen keselamatan dan kesehatan kerja yang mempengaruhi terbentuknya komitmen afektif karyawan. Manajemen hendaknya berusaha menumbuhkan komitmen keselamatan dan kesehatan kerja yang kuat untuk menumbuhkan rasa mencintai perusahaan (komitmen afektif) sehingga berujung pada tercapainya produktivitas karyawan yang tinggi sesuai harapan perusahaan.
2. Konsistensi dalam menjalankan aturan perusahaan, *vision mission oriented*, dan penanaman nilai-nilai budaya perusahaan yang tinggi sangat diperlukan untuk tetap menjaga komitmen normatif yang bisa mengakibatkan tingginya produktivitas kerja baik mendapatkan pengaruh secara langsung maupun melalui tumbuhnya komitmen keselamatan dan kesehatan kerja sebagai *variable intervening*.
3. Para karyawan di PT. Tensindo Kreasi Nusantara harus memfokuskan perhatiannya pada komitmen afektif guna menaikkan nilai produktivitas kerja terutama pada indikator adalah Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2). Dalam hal ini dengan menumbuhkan rasa cinta dan loyalitas pada karyawan terhadap perusahaan. Dengan cara membentuk *team building* membuat program program yang menumbuhkan rasa bangga dan percaya karyawan terhadap perusahaan sebagai naungan tempat mencari nafkah dan mengembangkan karier,
4. Top manajemen atau pimpinan di PT. Tensindo Kreasi Nusantara perlu memberikan *reward, training*, dan pengembangan skill karyawan dalam hal keselamatan dan kesehatan kerja guna mendukung produktivitas kerja.
5. Top manajemen atau pimpinan di PT. Tensindo Kreasi Nusantara perlu memberikan penilaian atau perhatian jika ada karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan dan berusaha menekan angka *turn over* karyawan yang tinggi.

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR PUSTAKA

- A.D, Austen dan R.H. Neale. 1991. Manajemen Proyek Konstruksi. Jakarta : PPM.
- Ansory, Al Fadjar dan Indrasari, Meithiana. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Amponsah-Tawaih, K., Adu, M. A. (2016). *Work Pressure and Safety Behaviors among Health Workers in Ghana: The Moderating Role of Management Commitment to Safety. Safety and Health at Work*, Vol.30. 1-7.
- Ariani, DW. 2002. Manajemen Mutu Pendekatan Sisi Kualitatif. Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional. Jakarta.
- Arikunto,S. 1993. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta : Jakarta.
- Armanda, D. 2006. Penerapan SMK3 Bidang Konstruksi Medan. Jakarta.
- Ashari, Purbayu Budi Santoso. 2005. *Analisis statistic* dengan Microsoft exel dan SPSS. Yogyakarta.
- Brah, S. and Lim, H. 2006. The effects of technology and TQM on the performance of logistics companies”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 36, No. 3, pp. 192-209.
- Budiono Sugeng, R.M.S Jusuf, Andriana Pusparini. 2003. Bunga Rampai Hiperkes dan Keselamatan Kerja. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Byrne, B. M. (1998). *Structural Equation Modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Cantika, Yuli Sri Budi. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. UMM Press, Malang.
- Chase, Richard B., Nicholas J. Aquilano, F. Robert Jacobs, 2005. *Operation Management for Competitive Advantage*, Eleventh Edition, McGraw-Hill Inc. USA.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. 2007. *Research Methods in Education* (6th ed.). London, New York: Routledge Falmer
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2003). *Business Research Methods* (Eight Edition ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

- Damayanti, Komi dan Fendy Suhariadi. 2003. Hubungan Antara Persepsi Terhadap Keadilan Organisasi dengan Komitmen Karyawan pada Organisasi di PT Haji Ali Sejahtera Surabaya. *Jurnal Insan*. Surabaya: Universitas Airlangga. Vol. 5. No. 2 (125-150)
- Daniel I., and Soon W. Hong. 2008. *The effect of TQM on performance in R&D environments: A perspective from South Korean firms*, *Technovation* 28, pp. 855–863.
- Davis, K. dan Newstrom, J. 1989. *Human Behavior at Work. Organization Behavior 8th Edition*. Singapore: Mc. Graw-Hill. International.
- Demirbag, M., Tatoglu, E., Tekinkus, M. and Zaim, S. (2006). *An analysis of the relationship between TQM implementation and organizational performance evidence from Turkish SMEs*. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 17(6), 829-847.
- Djati, S. Pantja dan M. Khusaini. (2003). Kajian terhadap kepuasan kompensasi, komitmen organisasi, dan prestasi kerja. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 25-41.
- E. Nugroho (penterjemah). 1995. *Kepemimpinan Mutu*. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Fernández-Muñiz, B., Montes-Peón, José.Manuel., Vázquez-Ordás, Camilo.José., The role of safety leadership and working conditions in safety performance in process industries, *Journal of Loss Prevention in the Process Industries* (2017), doi: 10.1016/j.jlp.2017.11.001
- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, Vol 4, No 2, hal 103-114.
- Fred, Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Ghozali, Imam dan Fuad. (2005). *Structural Equation Modelling, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Program Lisrel 8.54*. Badan Penerbit UNDIP. Semarang.
- Gu, Dong-Xiao, Chang-Yong Liang, Isabelle Bichindaritz, Chun-Rong Zuo, and Jun Wang. "A case-based knowledge system for safety evaluation decision making of thermal power plants." *Knowledge-Based Systems* 26 (2012): 185-195.
- Hair, J.F. et al. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall. New Jersey.

- Hair, Black, Babin, Anderson, Tatham. (2006). *Multivariate Data Analysis*, 6<sup>th</sup> edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Health and Safety Commission (HSC) 1993, Organising for Safety. ACSN Study Group on Human Factors Third Report (London: HMSO)
- Ibrahim, Muslimin dan Muhammad Nur. 2000. Pembelajaran Kooperatif. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya
- Indraswari. 2007. Pengaruh Penerapan Manajemen Mutu ISO 9001:2000 Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PTPN VIII Gunung Mas Bogor. Skripsi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Juran, J.M. 1989. *Juran on Leader for Quality*, The Free Press, MacMillan Inc.
- Jogiyanto. 2007. *Sistem Informasi Keperilakuan*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kaligis RSV., Sompie BF., Tjakra J., Walangitan DRO., 2013. Pengaruh implementasi program keselamatan dan kesehatan kerja terhadap produktifitas kerja. *Jurnal Sipil Statik*. Vol. 1. No. 3. Februari 2013.
- Kintarti, S. 2005. Analisis Hubungan Kompensasi, Motivasi dan Produktivitas Kerja Karyawan. Skripsi pada Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Manajemen, Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Kline, Rex B. "Software review: Software programs for structural equation modeling: Amos, EQS, and LISREL." *Journal of psychoeducational assessment* 16, no. 4 (1998): 343-364.
- Kurniasih, Imas & Sani, Berlin. (2014). *Implementasi Kurikulum 2013 Konsep & Penerapan*. Surabaya: Kata Pena.
- Lu, Chin-Shan, and Chung-Shan Yang. "Safety leadership and safety behavior in container terminal operations." *Safety science* 48, no. 2 (2010): 123-134.
- Mahmud, (2011). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Malhotra, Naresh K., 1999. *Marketing Research: An Applied Orientation*, Third Edition, Prentice Hall International Inc, New Jersey.

- Mangkuprawira, S. Dan A.V. Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Martini, Yuliano; Rostiana. 2003. *Komitmen Organisasi Ditinjau Berdasarkan Iklim Organisasi dan Motivasi Berprestasi*. *Phronesis*. Vol 5, no. 9, 21- 31.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). *Affective, Continuance, and Normative Commitment: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences*. *Journal of Vocational Behavior* Vol. 61, 20-52.
- Mowday, R. T., L. W. Porter, and R. Steers. 1982. *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. Academic Press, San Diego, California.
- Mullen, Jane E., and E. Kevin Kelloway. "Safety leadership: A longitudinal study of the effects of transformational leadership on safety outcomes." *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 82, no. 2 (2009): 253-272.
- Munawir, Hafidh, Sari Murni, Yosie Ika Putri R. 2007. *Analisis Peningkatan Mutu Pelayanan SMU Islam YMI dengan metode Quality Function Deployment (QFD)*. Jurnal QFD. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Nasution, M.N. 2004. *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Nawawi, Hadari. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University-Press, Yogyakarta.
- Nazir, M. (2009). *Metode Penelitian* (7 ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Neuman, W. Lawrence. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Research*. USA: University of Wisconsin. Hal 209-309.
- Nurandini, and E. Lataruva. 2014. *Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal studi Manajemen Organisasi*, Vol 11, No 1, PP 78-91.
- Oktorita, dkk. 2001. *Hubungan antara Sikap terhadap penerapan Program K3 dengan Komitmen Kerja pada Perusahaan*. *Jurnal Psikologi*. No.2 (116-132).
- Ramli, Soehatman. *Sistem Manajemen Keselamatan & Kesehatan Kerja OHSAS 18001*. Jakarta : Dian Rakyat, 2010.

- Ravianto, J. 1985. Produktifitas dan Manajmen. SIUP : Jakarta.
- Ridley, J. 2004. Kesehatan dan Keselamatan Kerja Ikhtisar Edisi Ketiga. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Riyanto, J. 1986. Produktifitas dan Tenaga Kerja. SIUP : Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat.
- Sinungan, Muchdarsyah. 1985. Produktivitas ; Apa dan Bagaimana, Edisi II. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Sitinjak dan Sugiharto, 2006. LISREL. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Solimun. 2008. Modul Metode Kuantitatif untuk Manajemen, Materi Program Doktor Manajemen. Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Sugiyono. 2008. Statistik Untuk Penelitian, Penerbit Alfabeta, Bandung, Indonesia.
- Steers, Richard M. Lyman W. Porter. 2000. *Motivation and Work Behavior. 5 th Edition*, New York: Mc Graw Hill International.
- Steers, Richard M. And Lyman W. Porter. 2005. Efektifitas Organisasi, Terjemahan Magdalena Janin, Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono, (2008), *Statistika untuk Penelitian*, Alfa Beta, Bandung.
- Supranto, J. (2005). *Ekonometri* (1 ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Tarwaka, Sholichul, Lilik Sudiajeng, 2004. Ergonomi Untuk Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Produktivitas. Surakarta : UNIBA PRESS.
- The Liang Gie. 1987. Esiklopedia Administrasi. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Uberlin, Uberlin. 2012. Pengaruh Penerapan Program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), Jenjang Pendidikan, dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Kerja pada Perusahaan Jasa Konstruksi di Kota Malang.
- Welsch, H. P. & LaVan, H. (1981) Inter-relationships between organizational commitment and job characteristics, job satisfaction, professional behavior, and organizational climate. *Human Relations*, 34(12): 1079- 1089.

Wijayanto, Setyo Hari. (2008). *Structural Equation Modeling dengan LISREL 8.8*. Yogyakarta: Graha Ilmu

W.J.S Poerwadarminta, 1984, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta. PN Balai Pustaka.

Yenny Oktorita B, Haryanto F Rosyid, dan Anita Lestari. 2001. Hubungan antara sikap terhadap penerapan program K3 dengan komitmen karyawan pada perusahaan

Zational performance: evidence from Turkish SMEs, *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 17, No. 6, pp. 829-47. Ferdinand, Augusty. 2006. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*, Universitas Diponegoro, Semarang Indonesia.

*Halaman ini sengaja dikosongkan*



**Kepada Yth.  
Bapak/Ibu Responden Penelitian  
Di Tempat**

Perkenalkan nama saya **Uning Dyah Ariati** saat ini sedang menempuh studi Pascasarjana di Departemen Magister Manajemen Teknologi, Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS), Surabaya. Saat ini **Saya sedang melakukan penelitian untuk menganalisa pengaruh komitmen organisasi terhadap produktivitas kerja melalui komitmen K3 di PT Tensindo Kreasi Nusantara.**

Responden pada penelitian ini adalah praktisi yang pernah atau sedang terlibat dalam proses konstruksi di Indonesia saat ini. Untuk itu apabila Bapak/Ibu termasuk dalam kriteria responden tersebut, dimohon agar Anda dapat mengeluarkan sedikit waktu guna berpartisipasi dalam kuisisioner ini sehingga dapat bermanfaat bagi pengembangan pengetahuan di bidang konstruksi bangunan di Indonesia. Apabila Anda bersedia berpartisipasi pada survei ini, silahkan melengkapi kuisisioner dan mengirimkan kembali ke Saya dengan balasan yang telah disertakan pada kuisisioner ini.

Saya informasikan bahwa partisipasi dalam survei ini adalah sifat sukarela dan semua informasi yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya serta hanya digunakan untuk kepentingan akademis. Hasil penelitian mungkin akan disampaikan pada konferensi akademik, tesis, jurnal ilmiah maupun bab buku. Mengenai informasi tambahan penelitian ini, Bapak/Ibu dapat langsung menghubungi saya melalui nomor **HP: +628115900590**, **email: [uningda@gmail.com](mailto:uningda@gmail.com)**. Demikian, saya sampaikan terima kasih atas perhatian dan partisipasi Bapak/Ibu.

Hormat Kami,

Peneliti



**A. Identitas Responden**

KARAKTERISTIK RESPONDEN PENELITIAN	
Nama	
Jenis Kelamin	<input type="checkbox"/> Pria <input type="checkbox"/> Wanita
Usia	<input type="checkbox"/> < 20 tahun <input type="checkbox"/> 30 – 39 tahun <input type="checkbox"/> 20 – 29 tahun <input type="checkbox"/> ≥ 40 tahun
Pendidikan Terakhir	<input type="checkbox"/> SD <input type="checkbox"/> Diploma <input type="checkbox"/> SMP <input type="checkbox"/> Sarjana <input type="checkbox"/> SMA <input type="checkbox"/> Pascasarjana
Pendapatan	<input type="checkbox"/> < 2 juta <input type="checkbox"/> 4 – 6 juta <input type="checkbox"/> 2 – 4 juta <input type="checkbox"/> > 6 juta
Lama Bekerja	<input type="checkbox"/> < 1 tahun <input type="checkbox"/> 6 – 10 tahun <input type="checkbox"/> 1 – 5 tahun <input type="checkbox"/> > 10 tahun

**B. Pertanyaan**

No	Komitmen Afektif (X1)	1	2	3	4	5
	<b>Persepsi Atas Tujuan Organisasi (X1.1)</b>					
1	Visi dan misi perusahaan sesuai dengan harapan saya pada perusahaan ini di masa yang akan datang					
2	Saya sering merasa susah untuk setuju dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan					
3	saya bersedia sepenuh hati bekerja keras agar perusahaan ini sukses mencapai tujuannya					
	<b>Persepsi Atas Nilai Organisasi (X1.2)</b>					
4	Perusahaan ini memiliki banyak makna pribadi bagi diri saya					
5	Saya menemukan nilai-nilai yang ditanamkan oleh perusahaan sangat mirip dengan nilai-nilai yang anut					
6	Saya secara emosional tidak merasa terikat dengan perusahaan ini					
	<b>Persepsi Jika Tetap Dalam Organisasi (X1.3)</b>					
7	Memutuskan untuk bekerja di perusahaan merupakan kesalahan yang saya lakukan dalam hidup saya					
8	Saya sangat bersyukur dapat bekerja di perusahaan ini dibandingkan perusahaan lainnya sejak saya pertama masuk bekerja					
9	Saya merasa senang untuk menghabiskan seluruh karir saya untuk bekerja di perusahaan ini					
10	Tidak banyak yang bisa saya dapatkan jika terus bekerja di perusahaan ini					
	<b>Komitmen Normatif (X2)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>Tekanan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.1)</b>					
11	Saya menganggap rekan kerja dan supervisor sebagai bagian dalam keluarga saya					



**BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN PROYEK  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

12	Saya sering berpindah tempat kerja karena sering merasa tidak cocok dengan rekan kerja atau atasan					
	<b>Tingkat Perhatian Atas Saran dan Masukan Dari Anggota Lain Dalam Organisasi (X2.2)</b>					
13	Saya sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari rekan kerja maupun atasan saya					
14	Kritik dan saran tidak membuat saya menyerah untuk terus bekerja di perusahaan ini					
	<b>Pertimbangan Atas Penilaian Pimpinan dan Anggota Lain Jika Keluar Dari Organisasi (X2.3)</b>					
15	Apabila saya mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik dari perusahaan lain saya tidak akan merasa bersalah bila meninggalkan perusahaan ini					
16	Kurang bermoral bagi saya untuk meninggalkan rekan kerja serta supervisor saya saat ini					
17	Meskipun untuk keuntungan pribadi saya, saya tidak pernah berfikir untuk meninggalkan rekan kerja serta seupervisor saya saat ini					
	<b>Komitmen K3 (Z)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>Komitmen Pencegahan Kecelakaan Kerja (Z1)</b>					
18	Saya tidak menghiraukan peraturan keselamatan kerja yang telah diatur oleh perusahaan					
19	Saya ikut serta dalam menjaga pelaksanaan peraturan keselamatan kerja di perusahaan					
	<b>Komitmen Penyiapan Lingkungan Kerja Sehat (Z2)</b>					
20	Saya selalu menjaga area kerja selalu bersih					
21	Saya berusaha ikut serta dalam menciptakan iklim kerja yang nyaman serta peduli terhadap keselamatan dalam bekerja					
	<b>Responsif Atas Terjadinya Kecelakaan Kerja (Z3)</b>					
22	Saya berusaha mencari tahu penyebab terjadinya kecelakaan kerja apabila ada pekerja yang mengalami kecelakaan saat bekerja					
23	Saya tidak peduli terhadap keselamatan kerja pekerja lainnya					
	<b>Responsif Atas Lingkungan Kerja Tidak Sehat (Z4)</b>					
24	Saya senantiasa menjelaskan serta mengingatkan rekan kerja saya akan pentingnya kebersihan dan kerapian area kerja					
25	Saya aktif mengingatkan rekan kerja saya yang melanggar peraturan keselamatan kerja yang dibuat oleh perusahaan					
	<b>Produktivitas Kerja (Y)</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran waktu (Y1)</b>					
26	Saya dapat mengatur pekerjaan saya dengan baik sehingga dapat terselesaikan tepat waktu					
27	Saya mampu mengerjakan pekerjaan dengan baik dalam waktu sesingkat mungkin dan usaha seminimal mungkin					
28	Saya membutuhkan waktu lebih lama dari rata-rata rekan kerja sedivisi saya					
	<b>Ketercapaian target kerja berdasarkan ukuran kualitas (Y2)</b>					
29	Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang diberikan kepada saya secara tuntas					
30	Pekerjaan saya sering mendapat apresiasi dari rekan kerja atau atasan					
31	Rekan kerja setim dan atasan saya sering merasa kecewa terhadap hasil pekerjaan saya					
	<b>Nilai Kepuasan dari Pengguna Jasa (Y3)</b>					
32	Saya merasa pelanggan merasa puas terhadap hasil pekerjaan yang saya lakukan					
33	Saya merasa pelanggan merasa terbantu oleh hasil pekerjaan saya					
	<b>Nilai kepuasan dari karyawan atas hasil kerjanya (Y4)</b>					
34	Saya sangat antusias untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya					



**BIDANG KEAHLIAN MANAJEMEN PROYEK  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN TEKNOLOGI  
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

35	Pekerjaan yang diberikan kepada saya sesuai dengan <i>passion</i> yang saya miliki					
----	--	--	--	--	--	--

-----Akhir dari survei kuisioner. Terima kasih atas partisipasi anda. -----

## BIODATA PENULIS



**Uning Dyah Ariati** lahir di Malang pada tanggal 08 Oktober 1975, merupakan anak kedua dari dua bersaudara. Penulis mengenyam pendidikan formal di SD Taman Muda I Malang lulus tahun 1988, lalu dilanjut ke SMP Negeri 3 Malang dan lulus tahun 1991. Pasca lulus SMP, penulis melanjutkan jenjang selanjutnya di SMA Negeri 3 Kota Malang dan lulus tahun 1994. Kemudian, pada tahun 1994 penulis mengenyam pendidikan S1 pada jurusan Teknik Elektro Universitas Brawijaya Malang

Setelah lulus pada tahun 2017, penulis melanjutkan studi Master di Magister Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya dengan bidang keahlian Manajemen Proyek.

Harapan penulis, semoga penelitian ini dapat bermanfaat untuk para praktisi maupun akademisi dan kedepannya agar dapat disempurnakan lagi untuk penelitian lebih lanjut.

Surabaya, Desember 2019

Uning Dyah Ariati