



BB184802 – SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCE* (STUDI KASUS: PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)

**INDAH WAHYU SETYARINI
NRP. 0911154000071**

**DOSEN PEMBIMBING
Dr.oec. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP**

**DOSEN KO-PEMBIMBING
MUNIROH, S.Si., MBA**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020**

B



BB184802 – SKRIPSI

ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *COMMITMENT ORGANIZATIONAL*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCE* (STUDI KASUS: PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)

INDAH WAHYU SETYARINI

NRP. 0911154000071

DOSEN PEMBIMBING

Dr.oec. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP

DOSEN KO-PEMBIMBING

MUNIROH, S.Si., MBA

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL

INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER

SURABAYA

2020

(Halaman ini sengaja dikosongkan)



BB184802 – SKRIPSI

***EMPLOYEES PERFORMANCE ANALYSIS TOWARDS THE EFFECT OF
LOCUS OF CONTROL, ORGANIZATIONAL COMMITMENT,
MOTIVATION IN THE WORKPLACE (Case Study: PT.
TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)***

INDAH WAHYU SETYARINI

NRP. 0911154000071

SUPERVISOR:

Dr.oec. SYARIFA HANOUM, S.T., M.T., CSEP

CO-SUPERVISOR:

MUNIROH, S.Si., MBA

**DEPARTEMENT OF BUSINESS MANAGEMENT
FACULTY OF CREATIVE DESAIN AND DIGITAL BUSINESS
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020**

F

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

LEMBAR PENGESAHAN

ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCE* (STUDI KASUS: PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)

Oleh:

INDAH WAHYU SETYARINI

NRP. 0911154000071

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen Bisnis**

Pada

**Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Bisnis dan Manajemen Teknologi Institut Teknologi Sepuluh
Nopember**

Tanggal Ujian:

Disetujui Oleh: Dosen Pembimbing Skripsi

Pembimbing

Ko-Pembimbing

Dr. oec. Svarifa Hanoum, S.T., M.T., CSEP

NIP. 198802252014041001

Muniroh, S.Si., MBA

NUP. 1992201972007

Seluruh tulisan yang tercantum pada Skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dimana isi dan konten sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi Skripsi ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh isi Skripsi dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.

**Analisis Pengaruh *Locus of Control*, *Organizational Commitment*, dan
Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing
(Studi Kasus: PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya)**

ABSTRAK

Penelitian ini dilatar belakangi oleh isu efisiensi dan efektivitas organisasi, banyak dijumpai perusahaan lokal dan global yang merestrukturisasi kegiatan bisnisnya untuk lebih fokus kepada bisnis inti (*core business*) nya dan mengalihdayakan bidang pekerjaan diluar bisnis inti kepada penyedia jasa *outsourcing*, bidang yang disubkontrakkan pun beraneka macam mulai dari *cleaning service*, *security*, sampai sales marketing dan bidang yang di alihdayakan berbeda-beda pada setiap organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah faktor dari *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan *outsorce* di PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 124 Karyawan *outsorce* di PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Kuesioner disebarkan melalui *online* kepada karyawan berisi tentang *locus of control*, *organizational commitment*, motivasi, dan kinerja. Metode pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *probability* yaitu *random sampling*. Hal ini dapat mendukung tercapainya salah satu tujuan perusahaan yaitu menjawab tantangan global dimana perusahaan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia perusahaannya. Hasil analisis menunjukkan terdapat pengaruh kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya khususnya karyawan *outsourcing*. Dari sisi *locus of control*, *locus of control* internal karyawan *outsourcing* mendominasi selama karyawan bekerja. Selanjutnya pada sisi *commitment organizational*, komitmen afektif yang dirasakan karyawan selama bekerja. Pada sisi motivasi kerja, potensi diri yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Hasil menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima.

Kata Kunci— Kinerja Karyawan, Locus of Control, Organizational Commitment, Motivasi, Outsource, Analisis Regresi Linier Berganda

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

**EMPLOYEES PERFORMANCE ANALYSIS TOWARDS THE EFFECT OF
LOCUS OF CONTROL, ORGANIZATIONAL COMMITMENT,
MOTIVATION IN THE WORKPLACE (Case Study: PT.
TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)**

ABSTRACT

This research is motivated by the issue of efficiency and aid organizations, many local and global companies found that restructuring their business activities to focus more on core business (core business) and outsource the field of foreign work, outsourcing assistance providers, subcontracted fields and a variety of types ranging from cleaning services, security, to sales marketing and the fields that are utilized vary by organization. The purpose of this study was to study whether the factors of locus of control, organizational commitment, and motivation affect the performance of outsourcing employees at PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. The sample used in this study was 124 Outsorce Employees at PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Questionnaires to be issued to employees contain locus of control, organizational commitment, motivation, and performance. In analyzing the data of this study, using multiple linear regression analysis using Likert scale in processing research questionnaire data. This research uses quantitative. Data processing in this study uses multiple linear regression analysis. The data collection method used in this study is the probability of random sampling. This can support one of the company's objectives, namely to answer global challenges where the company is able to improve the efficiency and effectiveness of the company in managing its human resources. The analysis showed that there was an increase in the performance of the employees of PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, especially outsourcing employees. In terms of locus of control, the internal locus of control of outsourcing employees dominates as long as employees work. Furthermore, on the organizational commitment side, the affective commitment felt by employees while working. On the motivation side of work, self potential that can motivate employees to work. The results show that all hypotheses are accepted.

Keywords— *Locus of Control, Organizational Commitment, Motivation, Employee Performance, Analysis of Multiple Linear Regression*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT karena atas limpahan berkah, rahmat, dan hidayah-Nya kepada penulis, skripsi yang memiliki judul “Analisis Pengaruh *Locus of Control*, *Organizational Commitment*, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya)” dapat diselesaikan sebagai persyaratan dalam menyelesaikan jenjang pendidikan program sarjana (S1) di Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Penulisan skripsi ini dimulai pada bulan Januari hingga Juni 2020 di Surabaya. Sebuah kinerja sangat diperlukan untuk meningkatkan sebuah capaian bagi perusahaan, sehingga dengan memberikan sebuah penelitian mengenai perbaikan faktor-faktor kinerja bagi PT Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya di Surabaya dapat memberikan masukan sebuah peningkatan kinerja melalui faktor yang ada pada penelitian ini. Skripsi ini dapat diselesaikan dengan banyaknya bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak secara moral dan material. Berikut pihak-pihak yang mendukung penyelesaian skripsi ini antara lain:

1. Ibu Syarifa Hanoum, S.T. M.T., CSEP selaku Pembimbing sekaligus Dosen Wali saya yang selalu membimbing, berdiskusi dan memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi dengan baik.
2. Ibu Muniroh, S.Si., MBA selalu Ko-Pembimbing yang selalu sabar membimbing, memberikan saran dan pendapat serta memberikan semangat kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi dengan baik.
3. Bapak Nugroho Priyo Negoro, S.T., S.E., M.M selaku dosen wali yang membimbing saya selama perkuliahan di ITSBapak dan Ibu Dosen di Departemen Manajemen Bisnis ITS yang selalu memberikan ilmu dan pengalaman kepada penulis selama di bangku perkuliahan.
4. Orang tua dan keluarga penulis yang selalu memberikan doa, dukungan, dan semangat penulis disetiap saat
5. Terkhusus Aguk Setiyanto, *my half life*, sahabat, musuh dengan penuh kesabaran, perhatian, pengorbanan, bersedia direpotkan, memberi semangat baik berbentuk riil maupun materiil, sabar mendengarkan keluh kesah peneliti, dalam membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini

6. Vitri Putri, Intan Kartika Larasati, dan Resty Rachmaningrum yang selalu setia belajar bersama, berdiskusi, memberikan pendapat dan saling memberi semangat
7. Para responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner skripsi ini
8. Mbak Indah ayu yang selalu setia belajar bersama, berdiskusi memberikan pendapat, dan telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini
9. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas segala dukungan pengetahuan, pengalaman, dan semangat

Semoga skripsi ini dapat menjadi pembelajaran bagi banyak pihak, memberikan manfaat dan mendorong untuk penelitian selanjutnya.

Surabaya, 19 Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI	iv
DECLARATION	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRAC	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
1.5. Sistematika Penulisan	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Teori Penunjang	9
2.1.1. Kinerja Karyawan	9
2.1.2. Locus of Control	10
2.1.3. Komitmen Organisasi (<i>Organizational Commitment</i>)	11
2.1.4. Motivasi	13
2.1.5. <i>Outsourcing</i>	15
2.2. Kajian Penelitian Terdahulu	16
2.3. Ringkasan Hasil Penelitian & Research Gap	19

BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1.	Tahapan Penelitian	22
3.1.1.	Tahapan Pendahuluan	22
3.1.2.	Tahapan Spesifikasi Model	24
3.1.3.	Tahapan Pengolahan Data dan Kesimpulan	25
3.2.	Model Penelitian	27
3.3.	Variabel dan Hipotesis Penelitian	28
3.3.1.	Hubungan <i>Locus of Control</i> dan Kinerja Karyawan.....	28
3.3.2.	Hubungan <i>Organizational Commitment</i> dan Kinerja Karyawan	29
3.3.3.	Hubungan Motivasi dan Kinerja karyawan.....	29
3.4.	Definisi Operasional Variabel	29
3.5.	Objek penelitian	31
3.5.1.	Tentang PT. Telekomunikasi Indonesia.....	31
3.5.2.	Struktur Organisasi	33
3.5.3.	Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia.....	33
3.5.4.	Budaya Perusahaan	34
3.5.5.	Produk Perusahaan.....	35
3.6.	Teknik Pengumpulan Data	38
3.6.1.	Jenis Penelitian.....	38
3.7.	Populasi dan Sampel	39
3.8.	Sumber Data	39
3.9.	Teknik Pengumpulan Data dan Rancangan Kuesioner.....	40
3.10.	Dimensi dan Atribut Penelitian.....	41
3.11.	Teknik Analisis Data.....	44
3.11.1.	Analisis Deskriptif	44
3.11.2.	Analisis Frekuensi	44
3.11.3.	Uji Instrumen Data.....	44
3.11.3.1.	Uji Validitas.....	45
3.11.3.2.	Uji Reliabilitas.....	45
3.11.4.	Uji Asumsi Klasik.....	45
3.11.4.1.	Uji Normalitas	45

3.11.4.2. Uji Multikolinearitas.....	45
3.11.4.3. Uji Heteroskedastisitas	46
3.11.5. Analisis Regresi Linier Berganda	46
3.11.5.1. Uji F (Uji Serempak)	47
3.11.5.2. Uji T (Uji Parsial)	47
3.12. <i>Timeline</i> dan Lokasi Penelitian	47
BAB 4 ANALISIS DAN DISKUSI	
4.1. Data Hasil Penelitian	49
4.1.1. Data Screening	49
4.1.1.1. Missing Values	49
4.1.1.2. Uji Outlier.....	50
4.1.2. Analisis Demografi	50
4.1.2.1. Hasil Uji Instrumen Data.....	51
4.1.4. Analisis Deskripsi Variabel.....	52
4.2. Uji Asumsi Klasik	53
4.2.1. Uji Normalitas.....	53
4.2.2. Uji Multikolinearitas	54
4.2.3. Uji Heteroskedastisitas.....	54
4.3. Analisis Regresi Linier Berganda	55
4.3.1. Uji Kelayakan Model (<i>Uji Goodness of Fit</i>).....	57
4.3.2. Uji F	57
4.3.3. Uji Statistik t	57
4.4. Pembahasan.....	58
4.4.1. <i>Locus of Control</i> Berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan ...	58
4.4.2. <i>Commitment Organizational</i> berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	59
4.4.3. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	60
4.5. Implikasi Manajerial	61
4.5.1. Implikasi Manajerial Deskriptif Demografi.....	62
4.5.2. Implikasi Manajerial Analisis Regresi Linier Berganda.....	62

BAB 5	SIMPULAN DAN SARAN	
5.1.	Simpulan	65
5.2.	Saran	65
DAFTAR PUSTAKA	66

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 <i>Definisi Operasional Variabel</i>	30
Tabel 3.2 Skala Likert	41
Tabel 3.3 Dimensi dan Atribut Penelitian	41
Tabel 3.4 Analisis Frekuensi.....	44
Tabel 3.5 <i>Timeline</i> Penelitian.....	48
Tabel 4.1 Demografi Responden.....	50
Tabel 4.2 Hasil Uji Instrument.....	51
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif	52
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinearitas	54
Tabel 4.5 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	55
Tabel 4.6 Uji Statistik F	57
Tabel 4.7 Implikasi Manajerial	63

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 1	16
Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 2	17
Gambar 2. 3 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 3	17
Gambar 2. 4 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 4	18
Gambar 2. 5 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 5	18
Gambar 2. 6 Kerangka Penelitian	21
Gambar 3. 1 Bagan Penelitian.....	27
Gambar 3.2 Kerangka Penelitian	28
Gambar 4.1 Grafik Normal P-P Plot.....	54
Gambar 4.2 Hasil Uji Heteroskedastisitas	55

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	68
Lampiran 2 Frekwensi Responden.....	71
Lampiran 3 Hasil Outlier	72
Lampiran 4 Hasil Validitas dan Hasil Reliabilitas.....	75
Lampiran 5 Hasil Regresi Linier Berganda	79
Lampiran 6 Hasil Normalitas dan Hasil Heteroskedastisitas	81

BAB 1

PENDAHULUAN

Pada bab ini di jelaskan mengenai latar belakang tentang kondisi yang menyebabkan dilakukannya penelitian, rumusan masalah, manfaat dan tujuan penelitian dari hasil yang diperoleh, serta sistematika penulisan yang menjelaskan mengenai penelitian skripsi ini secara keseluruhan.

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan didalam organisasi. Setiap perusahaan apapun bentuknya dan jenisnya, akan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas terlaksananya tugas tertentu. Sedangkan kinerja perusahaan merupakan tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja individu, kinerja kelompok dan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan eksternal organisasi (Simanjuntak, 2011). Hal tersebut tentunya menjadi penting karena kinerja perusahaan secara keseluruhan merupakan hasil dari kinerja tiap individu yang menjadi bagian dari perusahaan tersebut. Perusahaan membutuhkan kontribusi maksimal dari setiap individunya untuk bisa menghasilkan kinerja yang optimum, sehingga perusahaan mampu bersaing pada industrinya.

Kinerja karyawan *outsourse* saat ini telah menjadi perhatian masyarakat. Hal ini dikarenakan tidak sedikit kasus-kasus yang terjadi dalam dunia telekomunikasi. Beberapa kasus tersebut membuat perusahaan menjadi perhatian masyarakat, khususnya dalam kinerja para karyawan perusahaan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor individual dan faktor situasional. Demikian pula, Falikhatun (2003:264) menyebutkan bahwa peningkatan kinerja dalam pekerjaannya dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tertentu, yaitu kondisi yang berasal dari dalam individu. Faktor individual meliputi jenis kelamin, kesehatan, pengalaman, dan karakteristik psikologi yang terdiri dari *locus of control* dan

organizational commitment. sedangkan faktor situasional meliputi gaya kepemimpinan dan motivasi.

Terkait pada faktor individual, *locus of control* merupakan indikator yang mempengaruhi kinerja. Dijelaskan menurut Robbins (2007:102) definisi dari *locus of control* adalah merupakan tingkat dimana seseorang yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Setiap orang melihat diri mereka sendiri sebagai tuan atas nasib mereka sendiri. Yang percaya bahwa apa yang terjadi bagi mereka dalam setiap kehidupan mereka disebabkan karena nasib baik atau kesempatan. Lebih lanjut Robbins menyatakan bahwa *locus of control* merupakan suatu indikator evaluasi inti diri karena seseorang yang berpikir bahwa mereka kurang memiliki kendali atas hidup mereka cenderung kurang memiliki kepercayaan diri.

Indikator lain yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan *outsourcing* adalah *organizational commitment*. Allen dan Mayer (1995) berpendapat bahwa karyawan yang komit terhadap pekerjaannya akan sepenuhnya menggunakan seluruh kemampuannya untuk menyelesaikan beban pekerjaan yang diberikan, baik pada saat kondisi baik atau sebaliknya. Bekerja sesuai standart kerja perusahaan bahkan melebihinya. Lebih lanjut dijelaskan menurut Mowday, Streers, dan Porter (1979) *organizational commitment* didefinisikan sebagai komitmen karyawan pekerjaan yang dijalani dan keterlibatan mereka terhadap pekerjaan atau tanggung jawabnya. Karyawan tersebut mencintai pekerjaannya, bangga akan pekerjaannya, dan sepenuhnya berkonsentrasi dalam menjalankan pekerjaannya dan merasakan nilai dari pekerjaan dan kepentingan pekerjaan itu terhadap perusahaan yang mempekerjakannya. Semua karyawan yang dipekerjakan didalam perusahaan diharapkan memiliki *organizational commitment* yang tinggi, tak terkrcuali karyawan *outsourcing*

Faktor situasional yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja adalah motivasi. Motivasi yang diberikan kepada pegawai *outsourcing* juga mengalami peningkatan. Gaji yang Karyawan organik terima, umumnya lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang bekerja sebagai pegawai *outsourcing*. Dalam hal karier pun, bidang ini juga memberikan prospek yang semakin baik.

Commented [MS1]: Ndak usah dikasih tanda petik

Perusahaan-perusahaan besar, terutama yang bergerak dibidang penyedia jasa cukup besar, umumnya sudah memiliki direksi yang membawahi bidang ini.

PT. Telekomunikasi Indonesia adalah perusahaan terbesar diantara perusahaan penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Namun dibalik nama besar tersebut, PT. Telekomunikasi Indonesia mengalami penurunan laba dan dari ribuan karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia yang ada, didominasi oleh karyawan *outsourcing* atau tenaga lepas. Hanya beberapa orang yang diangkat menjadi karyawan tetap. Kondisi tersebut tentu sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Jika merujuk pada laporan keuangan (Telkom, 2017-2018) berjalan PT. Telekomunikasi Indonesia, pada semester 1 Tahun 2018 laba bersih yang didapat hanya sebesar Rp. 8,69 triliun. Angka tersebut mengalami penurunan 28,13% dari laba bersih pada periode yang sama tahun 2017 dimana mencapai Rp. 12,10 triliun. Di semester yang sama, hutang perusahaan meningkat sebesar Rp. 17,29 triliun. Per Juni 2018, sudah mencapai Rp 103,64 triliun dari sebelumnya hanya sebesar Rp 86,35 triliun per Desember 2017. Jadi dalam waktu kurang lebih 6 bulan PT. Telekomunikasi Indonesia menambah hutang sebesar Rp 17,29 triliun. Sementara itu, asset yang dimiliki PT. Telekomunikasi Indonesia per Juni 2018 hanya sebesar Rp 201,96 triliun. Angka tersebut bertambah Rp 3,48 triliun dari periode Desember 2017 yang jumlahnya mencapai Rp 198,48 triliun. Sehingga jika dibandingkan antara hutang dan asset dalam jangka waktu enam bulan maka jumlah hutang lebih besar daripada jumlah penambahan asset. Pada periode yang sama tahun 2017 PT. Telekomunikasi Indonesia hanya mengeluarkan Rp. 18,40 triliun untuk operasional, pemeliharaan dan jasa telekomunikasi. Namun di tahun 2018 meningkat menjadi Rp 21,88 triliun. Sehingga solusi efisiensi yang dipilih adalah menggunakan karyawan *outsourcing*.

PT. Telekomunikasi Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang banyak menggunakan jasa tenaga kerja *outsourcing* yang mencapai hingga 15.000 karyawan secara nasional pada tahun 2016. Dari segi efisiensi, kehadiran karyawan *outsourcing* memang memberika manfaat besar, karena dana yang dikeluarkan perusahaan untuk membayar gaji tidak sebesar karyawan tetap. Karyawan *outsourcing* tidak memerlukan tunjangan yang besar, sistem

pekerjaanya tidak hanya pada satu bidang. Satu karyawan diberikan 2 hingga 3 pekerjaan yang berbeda menjadi tanggung jawabnya.

Berdasarkan pengamatan dan hasil survey kepada karyawan *outsourcing* yang ditemui di kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Karyawan *outsourcing* dengan karyawan tetap terlihat sama-sama menggunakan seragam, dan tanda pengenal. Banyaknya karyawan *outsourcing* di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya untuk mengurangi beban operasional, akibat laba bersih perusahaan terus mengalami penurunan. Ada beberapa bidang pekerjaan yang sangat membutuhkan tenaga kerja *outsourcing* diantaranya kegiatan operasional di lapangan, jaringan untuk pelanggan baru, perbaikan gangguan, layanan penerimaan gangguan (*call centre*), tenaga marketing, dan kegiatan bersifat pendukung lainnya.

Selain permasalahan diatas, PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya juga dihadapkan dengan permasalahan yaitu penurunan kinerja karyawan yang menyebabkan kinerja perusahaan secara keseluruhan juga mengalami penurunan. Penurunan kinerja PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya yang ditunjukkan oleh banyaknya pekerjaan yang tidak tepat waktu, sehingga kinerja operasional juga semakin menurun. Hal ini dirasakan bagi perusahaan sangat merugikan karena dirasa tidak efektif dan efisien. Terjadinya penurunan kinerja karyawan tersebut diindikasikan oleh kurangnya faktor kendali individu atas pekerjaan dan kepercayaan diri terhadap keberhasilan pekerjaan, komitmen dalam berorganisasi di perusahaan, serta motivasi kerja karyawan *outsourcing* dalam penyelesaian pekerjaan.

Hasil wawancara informal dengan karyawan *outsourcing* PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya ada beberapa keluhan yang disampaikan diantaranya mulai dari pembagian beban kerja, karyawan *outsourcing* menanggung beban kerja yang lebih berat daripada karyawan tetap, sedangkan gaji yang diterima lebih kecil. Hal ini menimbulkan rasa ketidakadilan diantara karyawan. Keluhan lain adalah mengenai jenjang karir, karyawan *outsourcing* tidak dapat berkarir karena adanya perpanjangan kontrak yang singkat dengan perusahaan *outsourcing* sehingga banyak karyawan *outsourcing* tidak memiliki kepastian pada masa depannya. Jika dilihat dari sisi hasil kerja,

beberapa pelanggan mengeluh dengan kinerja produk dari PT. Telekomunikasi Indonesia seperti jaringan internet yang tidak lancar, telepon mengalami *trouble* dan jaringan telepon yang putus sehingga pelanggan menghubungi pihak *call center* untuk menginformasikan keluhan tersebut. Pihak *call center* merespon keluhan tersebut dengan meneruskan kepada karyawan teknisi agar segera ditangani. Tetapi, setelah pelanggan menginformasikan keluhan tersebut karyawan teknisi tidak segera memperbaiki.

Selain permasalahan diatas, masih ada permasalahan lain yang ada di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya salah satunya adalah masih terdapat karyawan yang keluar masuk tiap bulannya jumlah keseluruhan karyawan yang keluar pada tahun 2013 ini berjumlah 13 orang dimana 5 orang pensiun dini dan selebihnya dimutasi keluar. Pensiun dini terjadi karena 2 faktor, pertama karena memang karyawan tersebut yang menginginkan mengambil pensiun dini dikarenakan suatu hal. Kedua adanya usulan dari pihak perusahaan untuk memutasi karyawan. Mutasi terjadi pada karyawan karena kinerja karyawan tersebut buruk, karyawan tersebut akan dipindahkan keluar daerah. Perlu menumbuhkan komitmen organisasi pada karyawan sehingga perusahaan tidak kehilangan karyawan yang memiliki produktivitas yang tinggi

Selain itu, karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya masih banyak yang tidak disiplin waktu. Masih banyak karyawan yang sering datang terlambat dan pulang lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan, hal ini menunjukkan kurangnya motivasi kerja pada diri karyawan. Apabila masalah ini terus menerus terjadi akan berdampak buruk pada perusahaan. Permasalahan ini tidak dapat dibiarkan begitu saja, pada akhirnya akan mengganggu situasi kerja dan akan merusak *image* perusahaan. Oleh karena itu harus ada upaya yang kongkrit dan terencana dari para pimpinan untuk memotivasi karyawan sehingga tercipta situasi kerja yang kondusif hingga akhirnya dapat meningkatkan produktifitas perusahaan.

Walaupun demikian bukan berarti tidak ada fenomena-fenomena yang terjadi diperusahaan dalam hal turunnya atau rendahnya kinerja karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Adapun yang mempengaruhi kekurangan tenaga kerja pada umumnya disebabkan beberapa hal, diantaranya

disebabkan oleh percaya diri, komitmen organisasi dan motivasi yang tidak mendukung sehingga membuat karyawan tidak betah bekerja disuatu perusahaan. kinerja yang kondusif akan mendorong moral dan komitmen karyawan, memberikan ruang hidup, memunculkan prestasi kerja dan dasar bagi tumbuhnya harga diri dan identitas personal. Sebaliknya kinerja yang kurang kondusif dapat membuat ketidakpuasan dan putus asa, kaku dan kehilangan arah pekerjaan serta membuat perasaan karyawan terisolasi, membuat tekanan dan frustrasi.

Sesuai dengan dasar pemikiran pada penelitian ini tentang *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi serta uraian secara deskriptif diatas, peneliti ingin mengungkap apakah *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi memberikan dampak positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah mengacu pada sampel yang lebih spesifik yaitu karyawan *outsourcing* PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya dengan pendekatan yaitu analisis regresi linier berganda. Kinerja yang baik diharapkan dapat mempengaruhi kreativitas karyawan dalam pengambilan keputusan.

Beberapa penelitian tentang *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan salah satunya adalah (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017) menyatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian (Subroto, 2017) menjelaskan bahwa stress kerja dan *locus of control* mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian (Parashakti, 2018) membuktikan bahwa motivasi dan stress kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Khusk, (2019) membuktikan bahwa *locus of control* dan komitmen organisasi berhubungan dengan kinerja karyawan. (Zefeiti & Mohammad, 2017) *organizational commitment* subscales (*affective, normative, and continuance*) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan, kinerja kontekstual, *task performance*.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada karyawan *outsorce* PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, dikarenakan semakin banyaknya PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya menggunakan tenaga kerja *outsorce*. Peneliti ingin mengetahui apakah terdapat pengaruh *Locus Of Control*, *Organizational Commitment*, dan

Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan *outsorce* PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka perumusan masalah yang akan diteliti yaitu menguji pengaruh dari *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourcing* di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Penelitian ini dilakukan untuk menjawab apakah *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi akan memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diketahui, maka tujuan penelitian yang diharapkan dapat tercapai dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisis variabel *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan
2. Untuk mengetahui pengaruh *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan pihak lain. Berikut manfaat dari penelitian ini:

1.4.1 Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini bagi peneliti adalah untuk mengimplementasikan pengetahuan dan ilmu yang didapatkan selama masa perkuliahan serta meningkatkan wawasan terkait hubungan antara konsumen dan para pelaku usaha atau perusahaan.

1.4.2 Manfaat teoritis

Dari sisi akademisi, penelitian ini dapat bermanfaat untuk memberikan tambahan referensi bagi penelitian-penelitian berikutnya serta memotivasi diadakannya penelitian berikutnya tentang kinerja karyawan yang dihubungkan dengan variabel lain.

Commented [MS2]: coba kamu baca" jurnal lagi biar banyak literature untuk dijadikan pembanding apa beda penelitianmu dengan penelitian sebelumnya, kamu perbaiki latar belakangmu ini yang menurut saya belum paku antara satu paragraph dengan paragraph yang lainnya. Kalimat" nya juga diperbaiki.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini ditulis menggunakan sistematika penulisan untuk memudahkan pembaca dalam memahami dan menilai penelitian ini. adapapun bagian yang terdapat dalam proposal penelitian ini sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab 1 berisi tentang hal-hal yang menjadi latar belakang dari penelitian, rumusan masalah yang digunakan, tujuan yang ingin dicapai, manfaat yang berguna.

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

Bab 2 menjelaskan tentang teori-teori yang menjadi landasan dalam pembahasan penelitian. Teori yang dijelaskan meliputi teori *locus of control*, motivasi, *organizational commitment*, kinerja karyawan, dan *customer service*. Selain itu, bab ini juga disajikan kajian penelitian terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab 3 akan membahas metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Pembahasan metode penelitian meliputi bagan (*flowchart*) penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, jenis penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan racangan kuesioner, dimensi atribut penelitian, teknik analisis data yang didalamnya terdapat analisis deskriptif, analisis frekuensi, uji instrument data, uji validitas, dan uji reabilitas, ada pula uji asumsi klasik diantaranya uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linear berganda, uji F, uji t, definisi operasional variabel dan tahap penelitian.

BAB 4 ANALISIS DAN DISKUSI

Bab 4 membahas tentang deskripsi demografi karyawan perusahaan yang diteliti, hasil uji instrument data, hasil uji validitas, hasil uji reabilitas, pembuktian hipotesis, pembahasan dan implikasi manajerial.

BAB 5 SIMPULAN DAN SARAN

Bab 5 merupakan bab akhir dari skripsi ini, yang berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari penelitian, serta saran-saran yang dapat diberikan kepada perusahaan sebagai bahan masukan yang berguna.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai landasan dari teori-teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Bab ini juga berisikan kajian penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki kesesuaian dengan penelitian yang akan dilakukan serta *research gap* dan kerangka pemikiran konseptual penelitian.

2.1 Teori Penunjang

2.1.1 Kinerja Karyawan

Menurut Motowidlo et.al., 1997) Kinerja adalah kemampuan kerja atau sesuatu yang dicapai atau prestasi yang diperlihatkan. Kinerja merupakan realitas obyektif yang dapat diketahui dan dapat diobservasi. Penilaian kinerja sebaliknya didasarkan pada model kompetensi yang berfokus pada keahlian yang dibutuhkan oleh karyawan baik di masa kini maupun masa mendatang. Kinerja karyawan yang dinilai juga harus meliputi kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja di luar tugas (*non task performance* atau *contextual performance*).

Kinerja atau perilaku diluar tugas atau disebut kinerja kontekstual merupakan aspek unik dari kegiatan individu di tempat kerja. Kegiatan ini berada diluar persyaratan formal dalam pekerjaan mereka, bersifat bebas dan tidak secara eksplisit berada dalam prosedut kerja dan sistem pemberian upah formal. Karena sifatnya yang bebas tersebut, perilaku atau kinerja kontesktual ini akan menurun bila dilakukan pengawasan (niehoff & Mooman, 1993).

Menurut (Mangkunegara, p. 2009) kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawa yang diberikan kepadanya

Menurut Mathins dan Jackson dalam (Kuswati, Rini, & Wuryaningsih, p. 2013) kinerja dapat dipengaruhi oleh 5 faktor, yaitu:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubunagn mereka dengan organisasi

Dimensi kinerja mencakup semua unsur yang akan dievaluasi dalam pekerjaan masing-masing pegawai dalam suatu organisasi. Bernadin dan Russel (1993:75) dikutip dari (Ayudiati, p. 2010) mengajukan 6 kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja:

- a. Kualitas adalah tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas. Ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan suatu aktivitas. Hasil dari pekerjaan yang dimiliki kualitas yang tinggi yang dapat diterima oleh atasan maupun rekan sekerja.
- b. Kuantitas adalah banyaknya jumlah atau hasil pekerjaan yang dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan. Jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- c. Ketepatan waktu adalah tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas yang lain.
- d. Efektivitas adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi dimaksimalkan dengan maksud meningkatkan keuntungan atau mengurangi dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian adalah tingkat dimana seseorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta informasi pengawas guna menghindari hasil yang merugikan.
- f. Komitmen kerja adalah tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

2.1.2 Locus of Control

Locus of Control merupakan pengendalian berkenaan dengan sejauh mana seseorang merasa yakin bahwa tindakannya akan mempengaruhi imbalan yang akan diterimanya Umam (2010:48). Menurut Setiawan dan Ghazali (2006:66) *locus of control* atau pusat kendali menunjukkan pada sejauhmana individu meyakini bahwa dia dapat mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi dirinya.

Menurut Crider (1983) dalam (Ayudiati, pp. ,2010) perbedaan karakteristik antara *locus of control internal* dan *locus of control eksternal* adalah sebagai berikut:

- a. *Locus of control internal* meliputi 5 tipe yaitu (1) suka bekerja keras, (2) memiliki inisiatif yang tinggi, (3) selalu berusaha untuk menemukan pemecahan masalah, (4) selalu mencoba untuk berfikir seefektif mungkin, (5) selalu mempunyai persepsi bahwa usaha harus dilakukan jika ingin berhasil.
- b. *Locus of control eksternal* meliputi 5 tipe, yaitu: (1) kurang memiliki inisiatif, (2) mudah menyerah dan kurang suka berusaha karena percaya bahwa faktor luarlah yang mengontrol, (3) kurang mencari informasi, (4) mempunyai harapan bahwa ada sedikit korelasi antara usaha dan kesuksesan, (5) lebih mudah dipengaruhi dan tergantung petunjuk orang lain.

Pada orang-orang yang memiliki *locus of control internal* faktor kemampuan dan usaha terlihat dominan, oleh karena itu apabila individu mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan. Begitu pula dengan keberhasilan mereka akan bangga atas hasil usahanya. Sebaliknya orang yang memiliki *locus of control external* melihat keberhasilan dan kegagalan dari faktor kesukaran dan nasib, oleh karena itu apabila mengalami kegagalan mereka cenderung menyalahkan lingkungan sekitar yang menjadi penyebabnya. Hal ini tentunya berpengaruh terhadap tindakan dimasa mendatang karena merasa tidak mampu dan kurang usahanya maka mereka tidak mempunyai harapan untuk memperbaiki kegagalan tersebut.

2.1.3 Komitmen Organisasi (*Organizational Commitment*)

Commitment adalah perasaan seseorang menyukai sesuatu yang dikerjakan dan merasa secara fisik terikat dengan pekerjaan yang dikerjakan, baik pekerjaan yang dikerjakan memberikan kepuasan ataupun tidak. (Shaputra, pp. ,2015) mendefinisikan komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Dalam rangka perilaku

organisasi terdapat sejumlah sikap yang berkaitan dengan pekerjaan. Kebanyakan riset dalam ilmu perilaku organisasi memperhatikan ketiga sikap yang meliputi: kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi. Komitmen organisasi pada dasarnya berkaitan dengan kedekatan para karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat merefleksikan kekuatan mengenai keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Keterlibatan dan kesetiaan tersebut biasanya dipengaruhi oleh beberapa besar pekerjaan yang dibebankan pada karyawan sesuai dengan harapan mereka.

Menurut Cheng dan Jaeberg (1996) dalam (Verawati, Utomo, & Joko, 2011, pp. ,2011) komitmen organisasi dapat didefinisikan dengan menentukan 3 sifat, yaitu:

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi
- b. Kemauan untuk melakukan usaha yang bermanfaat bagi kepentingan organisasi
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi

Menurut Sopiiah (2008:157) jenis komitmen organisasi dapat dibedakan menjadi 2 bagian yaitu komitmen organisasi menurut Mowday, Porter dan Stress (1979) dan komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1990). Komitmen organisasi menurut Mowday, Porter, dan Stress (1979) sebagai pendekatan sikap terhadap organisasi memiliki 2 komponen yaitu sikap dan kehendak untuk bertingkah laku. Sikap mencakup 3 tipe yaitu:

- a. Identifikasi dengan organisasi yaitu penerimaan tujuan, organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar dari komitmen organisasi
- b. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab di organisasi tersebut
- c. Kehangatan, afeksi, dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen, serta adanya ikatan emosional dan keterikatan antara organisasi dan pegawai.

Sedangkan yang termasuk kehendak untuk bertingkah laku mencakup 2 tipe, yaitu:

- a. Ketersediaan untuk menampilkan usaha. Hal ini tampak melalui ketersediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan organisasi maju.

- b. Keinginan tetap berada dalam organisasi. Pada pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu lama.

Jenis komitmen menurut Allen dan Meyer (1990) dibedakan atas 3 komponen, yaitu:

- a. Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi. Komitmen ini muncul karena adanya keinginan. Komitmen dipandang sebagai suatu sikap, yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya. Karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional. Jadi karena dia memang menginginkannya (*want to*).
- b. Komponen *normative* merupakan perasaan-perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. Perasaan ini timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan karena dia merasa berkewajiban (*ought to*).
- c. Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang keinginan yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi. Muncul karena kebutuhan akan gaji dan keuntungan-keuntungan lain dan memandang bahwa komitmen sebagai suatu perilaku, yaitu terjadi karena adanya suatu ketergantungan terhadap aktivitas-aktivitas yang telah dilakukan dalam organisasi pada masa lalu dan hal itu tidak dapat ditinggalkan karena akan merugikan. Jadi dia memang membutuhkannya (*need to*).

Hal yang umum dari ketiga pendekatan tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda.

2.1.4 Motivasi

Menurut Hasibuan (2003:92) motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka bekerja keras dengan memberikan

semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi, dan meningkatkan kemampuan di masa depan dipengaruhi umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan.

Suatu motif didefinisikan sebagai kesiapan dorongan khusus dari seseorang atau individu untuk melakukan atau melanjutkan serangkaian kegiatan yang ditujukan untuk mencapai beberapa sasaran yang telah ditentukan. Kesiapan ini dapat direfleksikan dalam suatu kebutuhan, keinginan serta hasrat karyawan tersebut. Sedangkan kebutuhan dan keinginan juga dapat direfleksikan sebagai sesuatu yang dipuaskan yang berupa emosi positif untuk sesuatu. Setiap individu memiliki perpaduan motif yang unik yang seolah-olah tampaknya diatur dalam pola hirarki.

Motivasi akan dapat dipenuhi dengan beberapa faktor kerumitan karena alasan-alasan sebagai berikut: tindakan tunggal dan bisa mengekspresikan beberapa motif, motif bisa muncul dalam bentuk yang samar, beberapa motif, motif bisa muncul dalam bentuk yang samar, beberapa motif bisa diekspresikan melalui tindakan yang serupa, motif-motif yang sama, bisa diekspresikan dalam perilaku-perilaku yang berbeda, variasi-variasi budaya dan perorangan bisa sangat dipengaruhi cara mengekspresikan motif-motif tertentu. Dari faktor ini dapat dilihat bahwa terjadinya tingkah laku, karena adanya motif. Jadi meskipun ada kebutuhan, tetapi kalau kebutuhan tersebut tidak dapat menciptakan motif maka tidak akan terjadi tingkah laku.

Terdapat 2 pendekatan dalam memotivasi kerja karyawan menurut (Mangkunegara, 2009, pp. .2009) yaitu:

- a. Cara pemenuhan kebutuhan karyawan, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja.
- b. Cara komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu cara memotivasi kerja karyawan dengan mempengaruhi karyawan secara logis. Cara ini dirumuskan dengan istilah "AIDDAS" yaitu *attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Deisre* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), *Satisfaction* (kepuasan)

2.1.5 *Outsourcing*

Outsourcing adalah pendelegasian operasi atau pelaksanaan suatu bagian dari proses produksi kepada pihak lain di luar perusahaan. Melalui pendelegasian ini, suatu pekerjaan yang semula dilakukan oleh perusahaan dialihkan kepada pihak ketiga, yang dinamakan perusahaan *outsourcing*. (Frida, 2014)

Di Indonesia sendiri pada tahun 1998 era reformasi pasar bebas mulai masuk ke Negara Indonesia. Dari situlah berbagai macam kebijakan mengenai pasar bebas. Salah satunya dimana pekerja kontrak dilindungi oleh negara atau disahkan di Indonesia yaitu pada tahun 2003 Terdapat 2 pendekatan dalam memotivasi kerja karyawan menurut Presiden Megawati menerbitkan kebijakan mengenai pekerja *outsourcing* melalui UU nomor 13 tahun 2003 mengenai ketenagakerjaan. Hal itu merupakan salah satu kebijakannya yang mendukung adanya pasar bebas atau biasa disebut pasar kerja fleksibel. Dimana pekerja akan diatur dengan waktu, sebenarnya sebelum UU itu diterbitkan pekerja akan disingkat menjadi pekerja tetap setelah bekerja selama 3 tahun. Namun kebijakan tersebut dihapus dengan alasan efisiensi perusahaan yang sebenarnya merupakan kebijakan dari pasar fleksibilitas

Dalam sistem pasar kerja fleksibel, keleluasaan dan kebutuhan-kebutuhan tersebut diasumsikan dapat saling terpenuhi. Hal ini karena pemakai kerja mendapat kemudahan untuk merekrut dan memberhentikan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhannya. Model hubungan kerja berdasarkan sistem kontrak dan *outsourcing* diterapkan dan diperluas cakupannya untuk memungkinkan fleksibilitas tersebut. Jam kerja dan besaran upah difleksibilitaskan sesuai dengan siklus bisnis atau fluktuasi permintaan pasar akan barang atau jasa yang produksi. (Syarif Arifin, 2012).

Menurut (Julianti, 2015) jenis- jenis *outsourcing* ditinjau dari hubungan kerja fleksibel. Dalam praktik pada mulanya ditemukan ada 4 jenis hubungan kerja fleksibel yaitu:

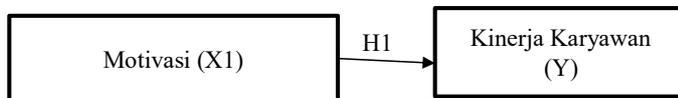
- a. Hubungan kerja berdasarkan perjanjian pengiriman atau penjaminan kerja
- b. Hubungan kerja yang dilaksanakan di rumah
- c. Hubungan kerja bebas
- d. Hubungan kerja berdasarkan panggilan

2.2 Kajian Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam penyusunan penelitian, dengan adanya penelitian terdahulu, diharapkan dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Topik yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah Pengaruh *Locus of Control*, *Organizational Commitment*, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. Berikut penelitian terdahulu yang mengkaji mengenai *locus of control*, *organizational commitment*, motivasi dan kinerja karyawan.

1. *The Effect of Motivation on Employee Performance Case Study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia*

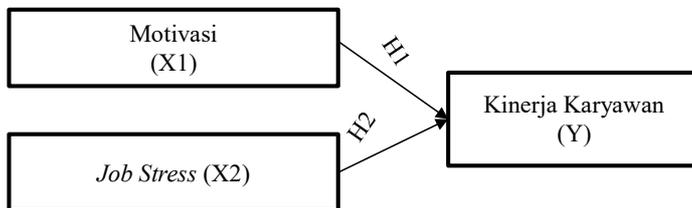
Dalam penelitian ini (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, pp. ,2017) menggunakan metode analisis regresi. Objek penelitian ini adalah karyawan di Hormuud Company, Mogadishu, Somalia. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa ada hubungan baik antara motivasi dan kinerja karyawan serta menunjukkan hasil penelitian motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 1

2. *Effect of Motivation and Job Stress on Employee Performance (Case Study of General Support and Marketing Division and Enterprise Service of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk)*

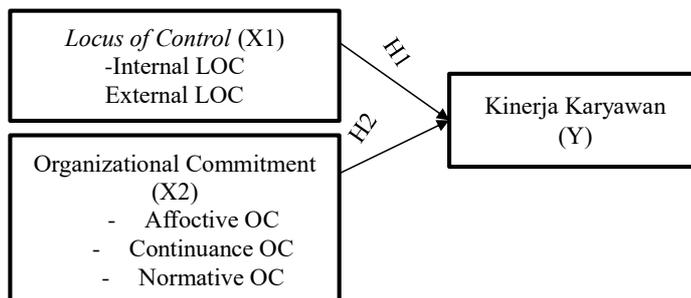
Dalam penelitian ini (Parashakti, pp. ,2018) menggunakan metode penelitian analisis regresi berganda. Objek penelitian ini adalah karyawan di PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Dalam penelitian ini secara simultan atau parsial, variabel motivasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Telah dibuktikan dari hasil (f) uji simultan dan hasil (t) sebagian menunjukkan poin signifikan dari dua variabel independen yang mendukung hipotesis.



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 2

3. *Impact of Locus of Control and Organizational Commitment on Employee Performance Study of Service Sector, Pakistan*

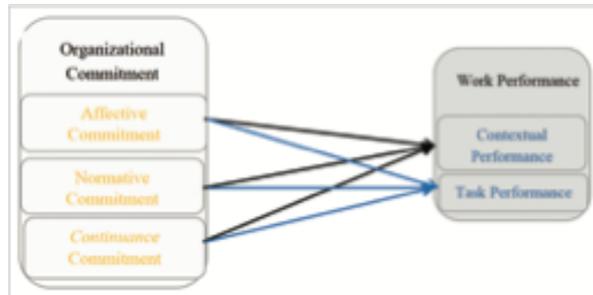
Dalam penelitian ini (Khusk, pp. ,2019) menggunakan metode penelitian Korelasi pearson. Objek penelitian ini adalah karyawan industri jasa di Pakistan. Dalam penelitian ini, memiliki hasil bahwa kekuatan korelasi antara *locus of control* dengan kinerja karyawan dalam medium dan menunjukkan korelasi yang kuat dan mengungkapkan bukti korelasi, sedangkan komitmen organisasi karyawan dan kinerja karyawan juga menunjukkan korelasi yang kuat dan mengungkapkan bukti korelasi.



Gambar 2. 3 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 3

4. *The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employee's Work Performance*

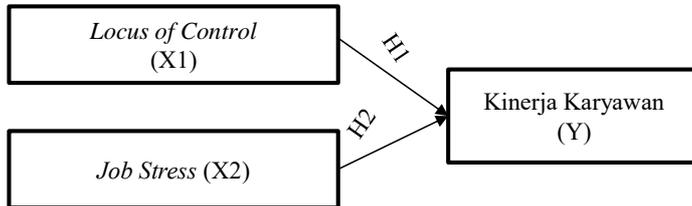
Dalam penelitian ini (Zefeiti & Mohammad, pp. ,2017)menggunakan metode penelitian *confirmatory factor analysis* dan menggunakan *Structural Equation Modelling Analysis*. Objek penelitian ini adalah *middle-level managers of Omani public service organizations*. Dalam penelitian ini memiliki hasil bahwa *organizational commitment* subscales (*affective, normative, and continuance*) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan, kinerja kontekstual, *task performance*.



Gambar 2. 4 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 4

5. Analisis Pengaruh stress kerja dan locus of control terhadap kinerja karyawan

Dalam penelitian ini (Subroto, pp. ,2017) menggunakan metode kuantitatif. Objek penelitian ini adalah karyawan di Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) Prov Jateng di Semarang. Menggunakan Metode regresi linear berganda. Dalam penelitian ini memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 5 Kerangka Pemikiran Penelitian Terdahulu 5

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Topik Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
(Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan studi kasus di Perusahaan Hormuud di Mogadishu Somalia	Regresi	Dalam penelitian ini menunjukkan ada hubungan baik antara motivasi dan kinerja karyawan dan hasil menunjukkan bahwa motivasi karyawan memengaruhi kinerja karyawan.

Peneliti	Topik Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
(Parashakti, 2018)	Pengaruh Motivasi dan <i>Job Stress</i> terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Karyawan pada divisi <i>General Support</i> dan Marketing Division di PT. Telekomunikasi Indonesia	Analisis Regresi Linear Berganda	Dalam penelitian ini secara simultan dan parsial, variabel motivasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Telah dibuktikan dari hasil (f) uji simultan dan hasil (t) sebagian menunjukkan poin signifikan dari dua variabel independen yang mendukung hipotesis
(Khushk, 2019)	Dampak <i>Locus of Control</i> dan <i>Organizational Commitment</i> terhadap Kinerja Karyawan di Service Sector, Pakistan	Korelasi Pearson	kekuatan korelasi antara <i>Locus of Control</i> dengan kinerja karyawan dalam medium dan menunjukkan korelasi yang kuat dan mengungkapkan bukti korelasi, sedangkan komitmen organisasi karyawan dan kinerja karyawan juga menunjukkan korelasi yang kuat dan mengungkapkan bukti korelasi.
(Zefeiti & Mohammad, 2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	Confirmatory analysis dan Structural Equation Modelling Analysis	Dalam penelitian ini memiliki hasil bahwa <i>organizational commitment</i> subscales (<i>affective, normative, and continuance</i>) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan, kinerja kontekstual, <i>task performance</i> .
(Subroto, 2017)	Analisis Pengaruh Stress kerja dan <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan	Analisis regresi linear berganda	Dalam penelitian ini memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh <i>locus of control</i> terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh stress kerja terhadap kinerja karyawan

2.3. Ringkasan Hasil Penelitian & Research Gap

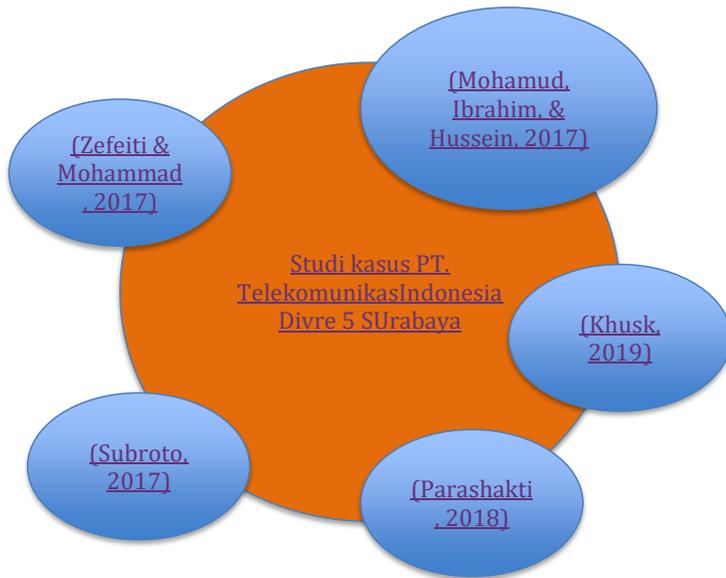
Penelitian ini melakukan analisa terhadap penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai referensi. Berdasarkan penelitian terdahulu oleh (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017) menyatakan bahwa variabel motivasi mempengaruhi kinerja karyawan. Pada penelitian (Parashakti, 2018) menguji model penerimaan motivasi dan *job stress* yang digunakan perusahaan PT. Telekomunikasi

Indonesia dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda. Pada penelitian (Khusk, 2019) menyebutkan bahwa dengan pendekatan model kolerasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. (Zefeiti & Mohammad, 2017) melakukan penelitian dengan hasil bahwa yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh 2 model yaitu *confirmatory analysis*. Sedangkan pada penelitian (Subroto, 2017) menjelaskan bahwa variable stress kerja dan *locus of control* mempengaruhi kinerja karyawan. Objek penelitian yang digunakan berbeda-beda dari setiap penelitian. Penelitian (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017) menggunakan objek penelitian karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia. Pada penelitian (Parashakti, 2018) menggunakan studi kasus PT. Telekomunikasi Indonesia. Pada penelitian (Khusk, 2019) menggunakan objek karyawan di industri jasa pakistan. Penelitian (Zefeiti & Mohammad, 2017) menggunakan objek *middle-level managers of Omani public service organizations*. Sedangkan (Subroto, 2017) menggunakan objek karyawan di Lembaga Pengembangan Jasa Konstruksi (LPJK) Prov Jateng di Semarang

Kelima penelitian terdahulu tersebut dijadikan sebagai referensi dalam menggunakan metode kuantitatif dan penyebaran kuesioner. Beberapa variabel yang terdapat dalam penelitian terdahulu dijadikan sebagai acuan dalam membuat model penelitian. Penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda sebagai pendekatan model untuk meneliti *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi di karyawan *outsorce* PT. Telkom Divre 5 Surabaya. Peneliti melakukan penelitian studi kasus PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya karena penelitian sebelumnya belum mengacu pada objek yang lebih spesifik dalam mengamati permasalahan kinerja karyawan

Pada penelitian ini mengangkat studi kasus PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sebagai salah satu perusahaan yang mendukung poros telekomunikasi di Indonesia. Sebagai negara berkembang Indonesia merupakan negara yang menggunakan jaringan internet terbesar di dunia. Dengan mengangkat studi kasus perusahaan tersebut dapat menjadikan negara Indonesia sebagai negara yang lebih maju dalam bidang telekomunikasi. Selain itu untuk mengikuti perkembangan dalam kelas dunia, perusahaan ini bekerja sama dengan mendukung arah pengembangan rekayasa umum yang diarahkan pada

pemeliharaan dan pengembangan sebagai pemasuk sumber daya untuk perusahaan telekomunikasi terbesar di dunia.



Gambar 2.6 Diagram Venn Penelitian Terdahulu 1

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan mengenai tahapan penelitian serta metode yang akan digunakan dalam penelitian. Secara keseluruhan bab ini berisikan informasi mengenai tahapan dan detail pelaksanaan penelitian, desain penelitian, serta teknik pengelolaan data.

3.1 Tahapan Penelitian

Tahapan dalam melakukan penelitian ini terdiri dari empat tahapan. Tahapan yang pertama yaitu tahapan pendahuluan. Tahapan pendahuluan merupakan identifikasi permasalahan sehingga penelitian ini dilakukan dan studi literatur dari penelitian terdahulu. Tahapan yang kedua adalah merupakan tahapan spesifikasi model. Dalam tahapan spesifikasi model menjelaskan model penelitian yang digunakan. Selain itu terdapat hipotesis penelitian dan definisi dari setiap variabel yang digunakan. Tahapan yang ketiga adalah tahapan pengumpulan data yang menjelaskan jenis data yang dibutuhkan, jenis penelitian ini, populasi dan teknik *sampling* yang digunakan. Tahapan yang keempat adalah tahapan pengolahan data dan kesimpulan. Tahapan ini berisi pengolahan data yang digunakan dan akan dianalisa dengan menggunakan analisis deskriptif, analisis frekuensi, uji instrument data, uji validitas, uji reabilitas, uji asumsi klasik, serta regresi linear berganda. Setelah menganalisis data yang diolah, dapat diambil kesimpulan dan implikasi manajerial yang dihasilkan dari penelitian ini. Berikut merupakan penjelasan tahapan-tahapan penelitian ini:

3.1.1 Tahapan Pendahuluan

Tahapan pendahuluan merupakan tahapan utama yang dilakukan peneliti yang berisi permasalahan penelitian dan studi literatur. Tahapan yang pertama adalah identifikasi permasalahan. Pada tahapan ini peneliti berusaha untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi dalam isu yang berkaitan dengan perencanaan Sumber Daya Manusia yang strategis. Peneliti memilih untuk meneliti *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourc*e pada PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya. *Locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi dalam penerapannya diharapkan memberikan dampak positif bagi kinerja karyawan di

perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya. Peneliti berusaha untuk menyusun beberapa masalah yang nantinya akan dipecahkan dalam penelitian ini yaitu hubungan *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan *outsourse* PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya dengan pendekatan variabel *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi terhadap kinerja karyawan *outsourse* PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya.

Setelah mengidentifikasi permasalahan perlu adanya studi literatur untuk dapat mendukung penelitian yang dapat dikembangkan dari penelitian terdahulu. Tahapan studi literatur terdiri dari beberapa teori yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini. Studi literatur yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Analisis Regresi Linier berganda: menguji hipotesis tentang antara hubungan dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan suatu variabel tergantung. Menggunakan analisis regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam analisis regresi berganda untuk memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Unbiased Estimate*) (Gujaranti, 2003, pp. ,2003).
2. Kinerja: hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2009).
3. *Locus of control*: pengendalian berkenaan dengan sejauh mana seseorang merasa yakin bahwa tindakannya akan mempengaruhi imbalan yang akan diterimanya
4. *Organizational commitment*: suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. (Shaputra, pp. ,2015)
5. Motivasi: cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan

3.1.2 Tahapan Spesifikasi Model

Tahapan spesifikasi model merupakan tahapan kedua dalam penelitian ini. Tahapan spesifikasi model merupakan tahapan yang menjelaskan model penelitian, hipotesis, dan definisi dari variabel yang digunakan. Tahapan ini merupakan suatu tahapan yang penting dalam suatu penelitian karena peneliti harus memahami dan membuat model penelitian yang jelas dan dapat direalisasikan. Model penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda merupakan suatu pengujian yang diprediksi akan mempengaruhi kinerja karyawan asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam analisis regresi berganda untuk memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Unbiased Estimate*). Setelah model penelitian sudah ditetapkan tahapan yang selanjutnya adalah penyusunan variabel dan hipotesis penelitian. Hipotesis penelitian terdiri dari variabel independen dan dependen yang disusun untuk dapat diuji dalam penelitian ini. Setelah melakukan tahapan variabel hipotesis penelitian, tahapan yang selanjutnya adalah mendefinisikan operasional variabel yang digunakan dalam model penelitian.

3.1.3 Tahapan Pengumpulan Data

Tahapan pengumpulan data terdiri dari objek penelitian, jenis penelitian, populasi dan teknik *sampling*, jenis data yang dibutuhkan, dan pengumpulan data. Penentuan objek penelitian ditentukan oleh peneliti sesuai dengan permasalahan yang sudah diidentifikasi dan peneliti ingin melakukan spesifikasi objek yaitu perusahaan PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya. Setelah mengetahui objek penelitian, tahapan yang selanjutnya adalah mengetahui jenis penelitian yang dilakukan peneliti yaitu *confirmatory*. Selanjutnya menentukan populasi yaitu karyawan tidak tetap atau *outsorce* pada PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya. Selanjutnya peneliti membutuhkan data primer berupa kuesioner. Setelah pembuatan kuesioner, sebanyak 124 responden diminta untuk mengisi kuesioner dan mengevaluasi pertanyaan yang ada di dalam kuesioner untuk menguji **valid** atau tidaknya kuisisioner tersebut. Jika kuesioner tidak valid langkah yang diambil adalah dengan memperbaiki pertanyaan pada indikator variabel. Jika kuesioner valid, penyebaran kuisisioner dilanjutkan **sesuai** dengan jumlah sampel yang dibutuhkan.

Commented [MS3]: typo

Commented [MS4]: ditambahkan "dilanjutkan"

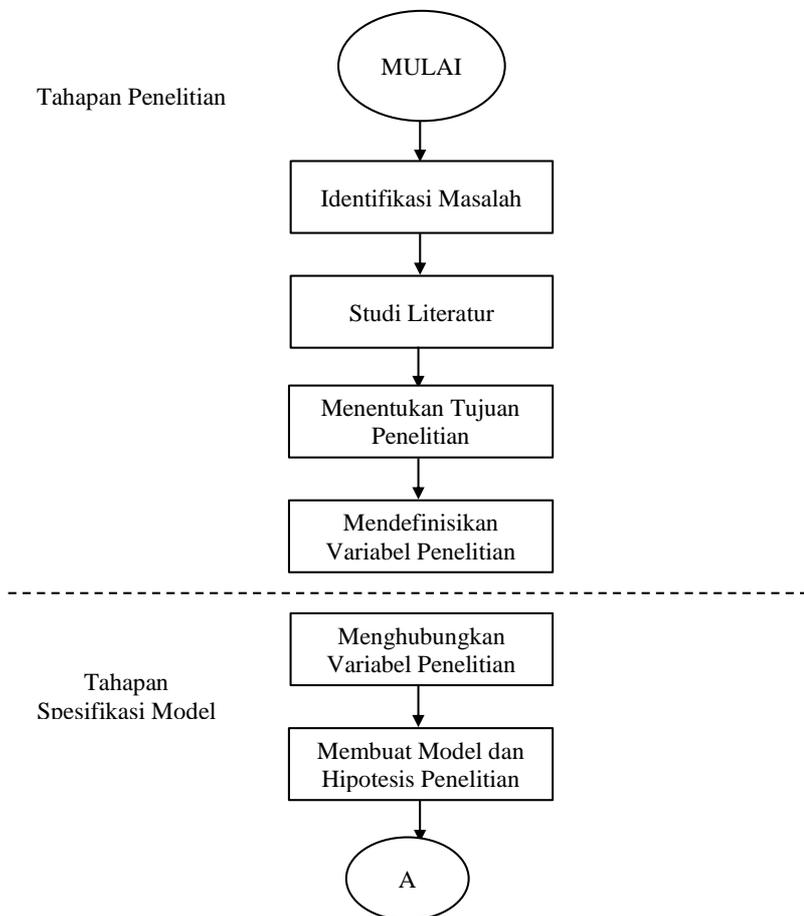
3.1.4. Tahapan Pengolahan Data dan Kesimpulan

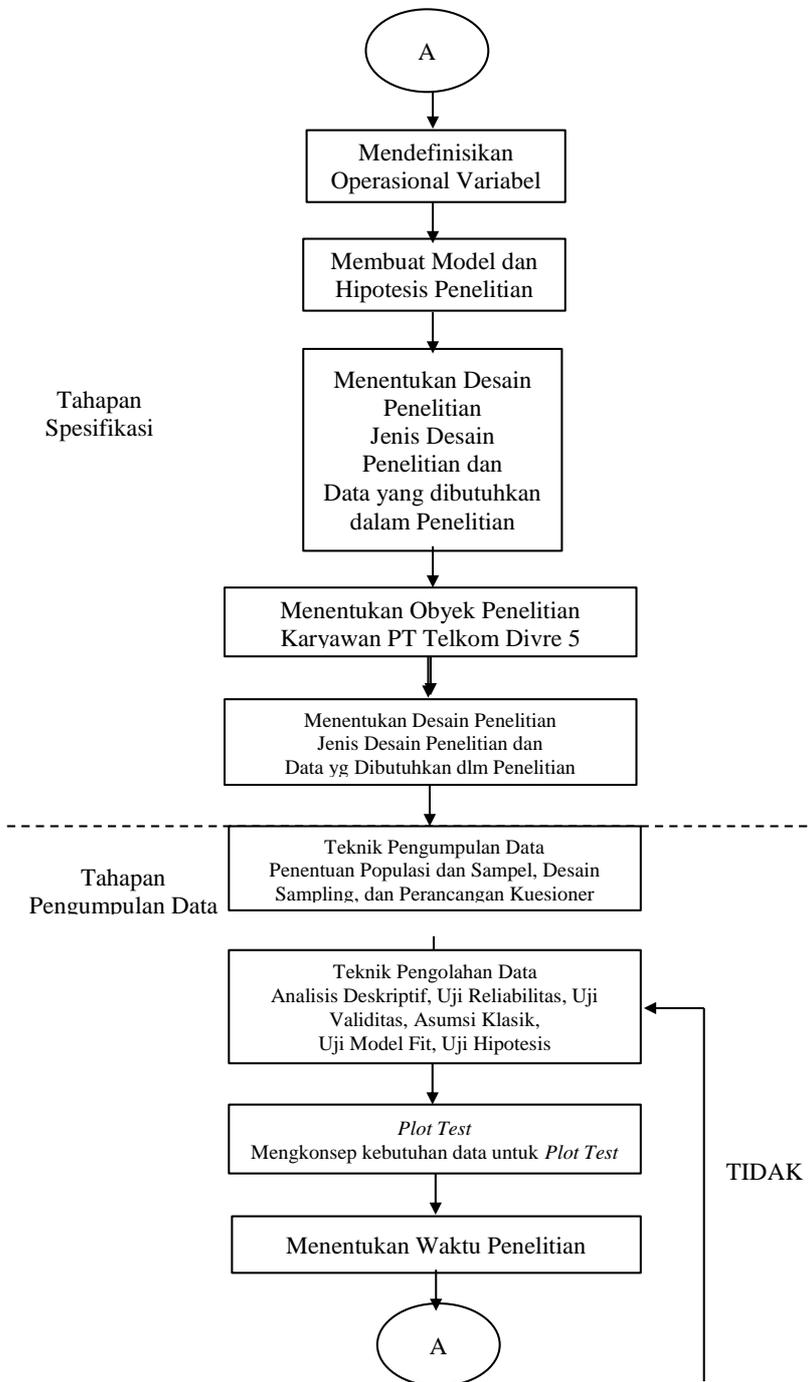
Tahapan terakhir yang dilakukan adalah mengolah data yang sudah dikumpulkan. Teknik pengolahan data sendiri menggunakan serangkaian uji diantaranya uji asumsi, uji kualitas data, uji hipotesis. Data yang sudah diolah akan dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda. Setelah analisis data dihasilkan maka dibuat kesimpulan dan implikasi manajerial bagi PT. Telekomunikasi Indonesia Drive 5 Surabaya.

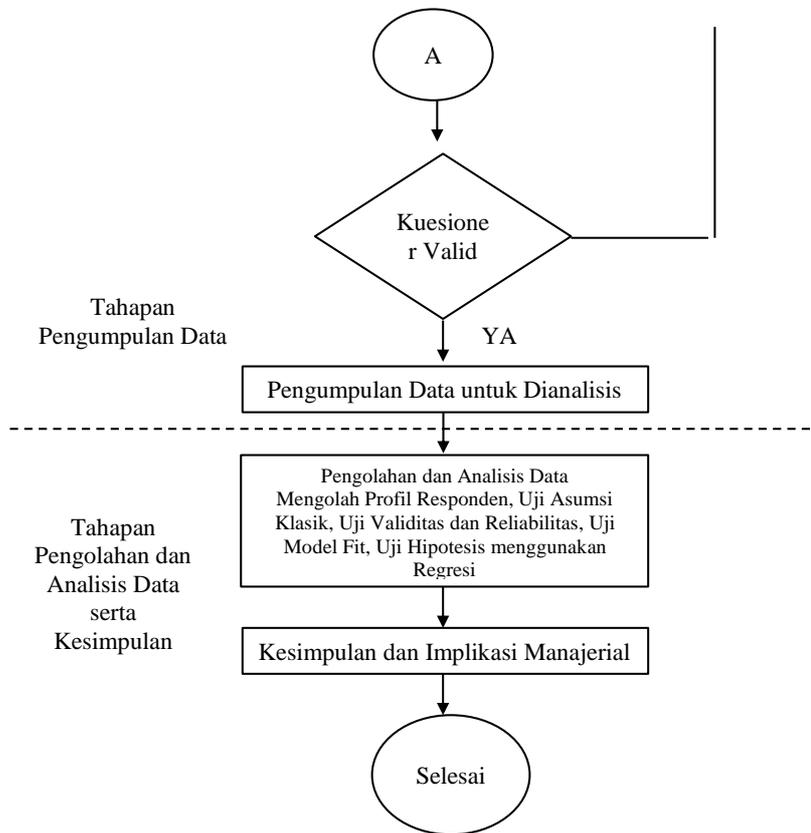
Commented [MS5]: Before after nya diperhatikan

Commented [MS6]: Bukan deskriptif aja ya

Commented [MS7]: Kalo cuma deskriptif saja kamu nda bisa ambil kesimpulan, kamu melakukan uji juga yaitu regresi





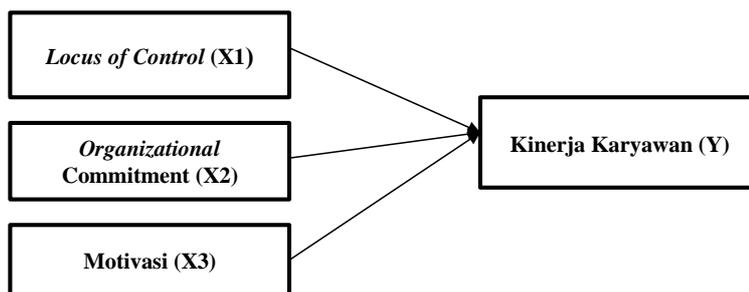


Gambar 3. 1 Bagan Penelitian

3.2 Model Penelitian

Model penelitian merupakan suatu kerangka dari pelaksanaan penelitian yang berisi variabel yang digunakan untuk mengetahui suatu hasil penelitian. Model pada penelitian ini mengacu pada literatur penelitian terdahulu. Penelitian berfokus pada pengaruh *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan studi kasus pegawai *outsorce* di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Penelitian ini mencoba untuk menganalisis masalah pengaruh *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya terhadap kinerja

karyawan dengan melakukan kombinasi model dari penelitian terdahulu yang sudah dilakukan yaitu dengan pendekatan Analisis regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis regresi linier berganda karena dirasa model ini merupakan penugasan pekerjaan dengan menggunakan teknologi karyawan.



Gambar 3. 2 Kerangka Penelitian

3.3 Variabel dan Hipotesis Penelitian

Pada bagian ini menjelaskan tentang variabel yang digunakan dalam model penelitian dan hipotesis penelitian yang nantinya diuji. Berikut merupakan variabel dan hipotesis penelitian.

3.3.1 Hubungan *Locus of Control* dan Kinerja Karyawan

Locus of control atau pusat kendali menunjukkan sejauh mana individu meyakini bahwa dia dapat mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi dirinya. Individu yang memiliki pusat kendali internal tinggi meyakini bahwa perilaku dan tindakannya, meskipun tidak secara total, mempengaruhi berbagai peristiwa dalam hidupnya. Individu dengan pusat kendali eksternal yang tinggi meyakini bahwa kesempatan, nasib, atau orang lain merupakan faktor penentu utama bagi berbagai hal yang terjadi pada dirinya (Setiawan dan Ghozali, 2006) Penelitian terdahulu tentang *locus of control* dan kinerja misalnya (Subroto, pp. ,2017)membuktikan bahwa ada pengaruh antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan.

H1: *Locus of Control* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

3.3.2 Hubungan *Organizational Commitment* dan Kinerja Karyawan

Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti komitmen organisasi. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi rendah cenderung melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti turnover yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja. (Zefeiti & Mohammad, 2017, pp. ,2017) memiliki hasil bahwa *organizational commitment* subscales (*affective, normative, and continuance*) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan, kinerja kontekstual, *task performance*.

H2: *Organizational Commitment* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

3.3.3. Hubungan Motivasi dan Kinerja karyawan

Motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi. (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017, pp. ,2017) menunjukkan bahwa ada hubungan baik antara motivasi dan kinerja karyawan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia.

H3: Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

3.4 Definisi Operasional Variabel

Menurut (Sugiyono, pp. ,2007), variabel penelitian merupakan suatu objek, sifat atau atribut nilai dari orang atau kegiatan yang mempunyai bermacam-

macam variasi antara satu dengan lainnya yang ditetapkan oleh peneliti dengan tujuan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Berikut merupakan operasional variabel dalam penelitian Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Variabel Indikator	Definisi
<i>Locus of Control</i> (X1)	Pengendalian berkenaan dengan sejauh mana seseorang merasa yakin bahwa tindakannya akan mempengaruhi imbalan yang akan diterimanya	X1.1 <i>Locus of Control Internal</i>	Apabila individu mengalami kegagalan mereka akan menyalahkan dirinya sendiri karena kurangnya usaha yang dilakukan
		X1.2 <i>Locus of Control External</i>	Keberhasilan dan kegagalan dari faktor kesukaran dan nasib, oleh karena itu apabila mengalami kegagalan mereka cenderung menyalahkan lingkungan sekitar yang menjadi penyebabnya
<i>Organizational Commitment</i> (X2)	Suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi	X2.1 <i>Affective CO</i>	Emosional, identifikasi, dan keterlibatan pegawai di dalam organisasi.
		X2.2 <i>Continuance CO</i>	Persepsi pegawai tentang keinginan yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.
		X2.3 <i>Normative CO</i>	Perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus di berikan kepada organisasi
<i>Motivation</i> (X3)		X3.1 <i>Physiological Needs</i>	Satu-satunya kebutuhan yang bisa terpenuhi sepenuhnya atau minimal bisa

			diatasi.
		X3.2 Safety/ Security Needs	Rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan
		X3.3 Social Needs	Dorongan untuk dibutuhkan orang lain agar dianggap sebagai warga komunitas sosialnya
		X3.4 Self-actualization	Kebutuhan untuk membuktikan dan menunjukkan dirinya kepada orang lain
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Y1.1 Kinerja konstektual	Suatu keterampilan interpersonal dan motivasi untuk berinteraksi dengan yang lainnya dengan cara mengangkat hubungan kerja yang baik dan membantu karyawan untuk melakukan tugas secara efektif
		Y1.2 Task Performance	Perilaku karyawan yang secara langsung terlibat dalam proses pembentukan sumber daya organisasi ke dalam barang dan jasa yang menghasilkan organisasi

Commented [MS8]: Y2?
Y nya apakah ada Y1 dan Y2?
Btw mba kenapa pakek regresi linear ya penelitiannya?

3.5 Objek penelitian

3.5.1. Tentang PT. Telekomunikasi Indonesia

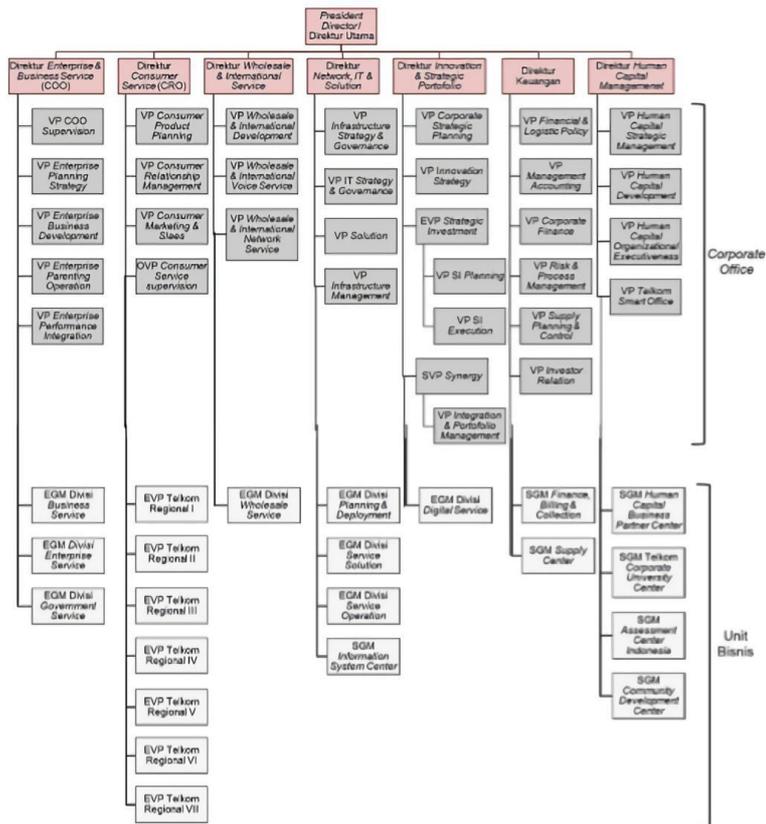
Telkom Group adalah satu-satunya BUMN telekomunikasi serta penyelenggara layanan telekomunikasi dan jaringan terbesar di Indonesia. Telkom Group melayani jutaan pelanggan di seluruh Indonesia dengan rangkaian lengkap telekomunikasi yang mencakup sambungan telepon tidak bergerak dan telepon nirkabel tidak bergerak, komunikasi seluler, layanan jaringan dan interkoneksi serta layanan internet dan komunikasi data. Telkom Group juga

menyediakan berbagai layanan di bidang informasi, media dan edutainment, termasuk *cloud-based and server-based managed service*, layanan *e-Payment* dan *IT enabler*, *e-Commerce* dan layanan portal lainnya.

Sebagai perusahaan telekomunikasi, Telkom Group terus mengupayakan inovasi di sektor-sektor selain telekomunikasi, serta membangun sinergi di antara seluruh produk, layanan dan solusi, dari bisnis *legacy* sampai *New Wave Business*. Untuk meningkatkan *business value*, pada tahun 2012 Telkom Group mengubah portofolio bisnisnya menjadi TIMES (Telecommunication, Information, Media Edutainment & Service).

3.5.2. Struktur Organisasi

Berikut ini merupakan struktur organisasi PT. Telekomunikasi Indonesia



3.5.1 Struktur Organisasi PT. Telkom

3.5.3. Visi dan Misi PT. Telekomunikasi Indonesia

Visi dan Misi tercantum dalam rencana jangka panjang perusahaan yang disetujui oleh Dewan Komisaris pada 7 Agustus 2015.

VISI

“Be The King of Digital in the Region”

MISI

“Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”

Saat ini Telkom tengah fokus bertransformasi menuju *Digital Company* dengan tujuan untuk menjadi *The King of Digital*. Telkom ingin menjadi penguasa digital melalui jaringan seluler untuk udara, *Fiber To The Home* untuk darat, dan *Submarine Broadband Highway* untuk laut, serta dengan memperkuat dan lebih mengembangkan bisnisnya di kawasan regional Asia Pasifik, termasuk di antaranya adalah Asia Tenggara, Asia Timur, Asia Selatan, dan Australia. Sedangkan dalam mencapai hal tersebut, Telkom melakukan perubahan dalam aspek bisnis, sumber daya manusia, serta budaya dan organisasi dari Telkom untuk dapat memimpin inovasi digital di Indonesia serta memimpin Indonesia menuju globalisasi.

3.5.4. Budaya Perusahaan

Formulasi Sistem dan Budaya terus dikembangkan sesuai dengan tuntutan dan perubahan bisnis dalam upaya mewujudkan cita-cita agar PT. Telekomunikasi Indonesia terus maju, tambah dicintai pelanggan, lebih kompetitif di tengah persaingan industri dan dapat selalu menjadi *role model* Perusahaan. Dalam menjalankan aktivitas setiap harinya Telkom memiliki budaya perusahaan yang ditanamkan kepada semua *stakeholder*, PT. Telekomunikasi Indonesia telah melakukan transformasi budaya baru perusahaan yang disebut dengan “*The Telkom Way*” yang dimiliki Telkom sejak tanggal 10 Juni 2013 yang ditetapkan oleh Direksi melalui surat Keputusan Direksi Perusahaan Perseroan (Persero) PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, No. PD.201.00/r.00/HK250/COP-B0020000/2013 tentang Arsitektur Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan.

Program pengembangan budaya selanjutnya dilakukan sejak tahun 2013 dengan ditetapkannya Arsitektur Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan (“AKBP”) Telkom Group untuk menstandarisasi dan menyelaraskan pola kepemimpinan dan budaya perusahaan. Struktur Arsitektur Kepemimpinan dan Budaya Perusahaan Telkom Group terdiri dari:

Telkom Corporate Philosophy: Always the Best

Telkom Leadership Architecture: Lead by Heart, Managed by head

The Telkom Way: Basic Belief – (Integrity, Enthusiasm)

Totality Core Values = (Solid, Speed, Smart)

Key Behavior – (Imagine, Focus, Action)

Telkom Corporate Philosophy: Always the Best

Corporate Philosophy Always the best melandasi pola pikir (*basic belief*) insan Telkom untuk selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang dilakukan.

Always the Best adalah sebuah keyakinan dasar untuk selalu menjadi yang terbaik selalu memberikan yang terbaik. *Always the Best* menuntut setiap insan Telkom Group memiliki Integritas (*Integrity*), Antusiasme (*Enthusiasm*), dan Totalitas (*Totality*).

3.5.5. Produk Perusahaan

Sebagai perusahaan penyedia layanan, Telkom tentu memiliki produk-produk yang akan ditawarkan kepada para pelanggan. Pada bagian ini akan dibahas produk-produk yang dimiliki Telkom yang ditujukan kepada segmen bisnis maupun korporasi dengan catatan bahwa layanan-layanan tersebut dapat dimodifikasi sesuai dengan keinginan dan kebutuhan dari pelanggan. Berikut ini adalah produk-produk yang dimiliki oleh Telkom Indonesia yang diperuntukkan untuk segmen bisnis dan korporasi:

a. ASTINET

ASTINET adalah layanan akses internet dengan saluran komunikasi tetap/*dedicated* (tersedia 24 jam sehari) dengan menggunakan *Gateway Internet Default* dan *IP address public* milik Telkom. ASTINET sendiri terbagi menjadi dua layanan yang berbeda, yaitu Sama Bandwidth dimana bandwidth internet global memiliki besar yang sama dengan bandwidth internet domestik, serta Beda Bandwidth dimana bandwidth internet global dan domestik dapat dibedakan besarnya sesuai dengan kebutuhan. Layanan ASTINET sendiri telah mengcover area di seluruh wilayah Indonesia, dan memiliki keunggulan dalam *Multigateway* (menggunakan *fiber optic* dan satelit) dengan *Gateway Internet* berkecepatan tinggi.

b. Metro Ethernet

Metro Ethernet adalah layanan *high capacity* data network solution berbasis IP/Ethernet yang memberikan *flexibility*, *simplicity*, dan *effectiveness* serta QoS bagi pelanggan bisnis (*corporate*) dan Operator Telekomunikasi. Layanan Telkom Metro sendiri meliputi layanan *point to point*, *point to multipoint*, dan *multipoint to multipoint*. Adapun *coverage area* dari layanan Telkom Metro telah menjangkau lokasi sebagian besar wilayah Indonesia dengan menggunakan jaringan akses *fiber optic*.

c. Telkom Transponder

Telkom Transponder merupakan layanan sewa kanal/saluran pada satelit Telkom. Transponder yang disewakan adalah transponder satelit yang bekerja pada pita frekuensi radio klasifikasi C (C-Band) dan setiap transponder memiliki lebar pita (*bandwidth*) 36MHz. Jenis layanan yang tersedia adalah *Satellite Link* (IDR= *Intermediate Data Rate*) yang merupakan layanan sewa sirkuit langganan *end to end* melalui satelit (kecepatan 1 Mbps sampai 8 Mbps) dengan *ground segment* disediakan oleh Telkom, serta *Transponder Leasing* dengan layanan sewa transponder satelit dengan *bandwidth* diatas 8Mbps dengan *ground segment*. Adapun *coverage area* layanan satelit Telkom telah menjangkau lokasi di seluruh wilayah Indonesia dan sebagian wilayah di sekitarnya.

d. VPN IP

VPN IP adalah layanan komunikasi data *any to any connection* berbasis *ip multi protocol label switching* (MPLS) dengan *multi service offering* (data, voice, dan video). Layanan ini memiliki tiga klasifikasi yaitu Silver untuk mendukung aplikasi yang *non critical* dan *non delay sensitive* (Microsoft Exchange FTP, HTTP, Agile, SMTP mail), Gold untuk mendukung aplikasi *mission critical enterprise* yang bersifat *time dependent* serta aplikasi-aplikasi bisnis (SAP, Siebel, Oracle, Baan, Peoplesoft, JD Edwards, Citrix), serta *Interactive* untuk aplikasi *real time* yang mendukung trafik yang memiliki sensitivitas terhadap *delay* dan *jitter* (voice calls dan video conferencing). Adapun *coverage area* da/ri VPN IP dapat menjangkau lokasi di seluruh

wilayah Indonesia, sedangkan *last mile* VPN IP bisa menggunakan jaringan akses kabel tembaga, *fiber optic*, radio, dan satelit.

e. IP Transit

Layanan IP Transit adalah layanan interkoneksi trafik ke global internet dengan fitur *Full Route BGP (Border Gateway Protocol)* internet dan menggunakan blok IP dan AS (*Autonomous System*) number milik pelanggan dan juga memiliki jaminan *ratio bandwidth* ke *Gateway* Internet adalah 1:1 hingga ke *upstream* provider Telkom.

f. IndiHome Fiber Triple Play

IndiHome Fiber Triple Play adalah layanan broadband akses internet dari Telkom Indonesia bagi perumahan serta SME (*Small Medium Enterprise*) dengan menggunakan jaringan *fiber optic*. Layanan tersebut digabungkan/dipaketkan dengan UseeTV yang merupakan layanan televisi integrasi antara internet dan web serta telepon rumah yang terintegrasi.

PT TELKOM merupakan badan usaha yang menyelenggarakan pelayanan Telekomunikasi untuk masyarakat Indonesia untuk masyarakat Indonesia, dengan produk utama yang menjadi keunggulan saat ini adalah “Indihome Serat”, adalah layanan Triple Play yang terdiri dari Internet Serat atau High Speed Internet, Interactive TV (UseeTV), dan Phone (Telepon Rumah)

a. Internet Serat atau Speed Internet

Dengan melonjaknya jumlah obyek yang berkomunikasi dan volume data yang dilewatkan, membuat kebutuhan akan *bandwidth* internet semakin besar, berangkat dari masalah inilah yang menyebabkan teknologi jaringan akses menggunakan serat optik menjadi tumpuan harapan terwujudnya digital home dengan optimal. Banyak keunggulan serat optik dibandingkan dengan kabel tembaga yang dulu biasa digunakan pada sambungan telepon dan internet. Serat optik memungkinkan kecepatan akses internet sampai dengan 100 Mbps, jauh lebih tinggi dari kabel tembaga yang hanya 5 Mbps.

Jaringan serat optik menghasilkan koneksi yang lebih stabil dan tidak terganggu oleh gelombang elektromagnetik serta lebih stabil dan tidak terganggu oleh gelombang elektromagnetik serta lebih aman dari serangan

petir. Oleh karena itu, PT. TELKOM terus memperluas jaringan serat optik ke seluruh wilayah Indonesia untuk meningkatkan kualitas layanan IndiHome.

Saat ini layanan IndiHome yang menggunakan jaringan serat optic ada di 160 kota di seluruh Indonesia, terdiri dari 60 kota besar dan 100 kota lainnya, sehingga IndiHome Serat adalah layanan *Triple Play* dengan wilayah jaringan paling luas di Indonesia.

b. **Interactive TV (UseeTV)**

UseeTV Cable merupakan layanan interactive TV pertama di Indonesia. Layanan TV berbayar (*Pay TV*) yang memberikan pengalaman baru. Anda tidak hanya sekedar menonton TV, tapi juga dapat memegang kendali. Selain memberikan kualitas *High Definition (HD)*, UseeTV Cable juga memberikan berbagai macam fitur yang tidak ada di TV kabel lainnya, seperti *pause & rewind TV, Video on Demand, Video Recorder* dan sebagainya. Lebih lagi, pengguna UseeTV ini bebas memilih saluran premium sebanyak 69 saluran ditambah 16 saluran pilihan.

c. **Phone (Telepon Rumah)**

Telepon rumah merupakan layanan komunikasi telepon dengan keunggulan yakni biaya telepon lebih murah dan kualitas suara yang lebih jernih. Paket telepon rumah IndiHome Serat menawarkan gratis 1000 menit untuk menelpon dengan jaringan lokal dan interlokal per-bulan atau setara dengan 17 jam per-bulan yang bisa digunakan, baik untuk lokal maupun interlokal secara leluasa tanpa batasan berapa menit yang digunakan dengan maksimal penggunaan 1000 menit per-bulan.

Selain itu terdapat beberapa *Adds-on* yang ditawarkan oleh TELKOM pada produk IndiHome ini seperti, *Movin', @WiFi.id Seamless, Telepon Manis, Global Call, MelOn, Antivirus, IndiHome View, IndiHome Store, Speed On Demand, Minipack, serta STB Tambahn*, dengan beberapa paket yang dapat digunakan sesuai dengan kebutuhan calon konsumen.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

3.6.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah bersifat konklusif yang didalamnya terdapat pengujian spesifik beberapa hipotesis dan

Commented [MS9]: Luruskan dengan angka 1

menjelaskan suatu hubungan antar variabel (Malhotra, *Marketing Research An Applied Orientation*, pp. ,2007). Penelitian ini menggunakan metode *confirmatory analysis*. Penelitian ini dilakukan secara *single cross sectional*, dimana subjek penelitian hanya diobservasi satu kali saja dan rentang waktu ukur dilakukan terhadap status karakter atau variabel subjek pada saat penelitian

3.7 Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*, pp. ,2007) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek penelitian yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan *outsorce* yang ada di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sebanyak 1246 karyawan. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, pp. ,2007).

Dalam penelitian ini, peneliti akan menggunakan metode *probability sampling* yaitu *purposive sampling*. Pada penelitian ini akan menggunakan metode slovin (Sugiyono, pp. ,2007) Rumus dari metode slovin adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel/Jumlah Responden

N = Ukuran Populasi

e = Presentase Kelonggaran Ketelitian Kesalahan Pengambilan Sampel Yang Masih Bisa Ditolerir, e=0,1, dari hasil perhitungan menggunakan metode slovin, maka didapatkan jumlah sampel sebanyak 124 responden

3.8 Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh dari sumbernya, diamati dan dicatat untuk pertama kalinya oleh peneliti (Moleong, pp. ,2005). Data primer digunakan dalam penelitian merupakan data yang diperoleh melalui wawancara via *online* dan penyebaran kuesioner menggunakan *online form* kepada karyawan *outsorce* PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Data primer yang akan dihimpun peneliti meliputi, *locus of control*, *organizational commitment*, motivasi serta kinerja karyawan.

3.9 Teknik Pengumpulan Data dan Rancangan Kuesioner

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner *online* kepada karyawan *outsorce* yang bekerja pada PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, kuesioner merupakan metode pengumpulan data dengan mengajukan pernyataan tertulis yang disusun secara sistematis kepada responden. Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, pp. ,2007). Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui gambaran umum informasi mengenai profil responden dan demografi responden. Analisis deskriptif terhadap demografi responden dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS.

Rancangan kuesioner ini terbagi menjadi 2 bagian, yakni sebagai berikut:

1. Bagian pertama

Pada bagian pertama kuesioner berisi pengantar kuesioner dari peneliti, profil yang berisi jenis kelamin, umur, lama bekerja. Semua bagian ini merupakan pertanyaan *multiple choice* (demography) dan terdapat pertanyaan *screening* yang berfungsi untuk menentukan apakah responden sesuai dengan sampel penelitian

2. Bagian kedua

Pada bagian kedua merupakan bagian yang berisi pertanyaan dengan skala *likert* untuk menilai *Locus of control*, *organizational commitment*, *motivasi* terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Sugiyono, pp. ,2007) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel untuk setiap item pernyataan diberi skor 1-5, yaitu Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Cukup Setuju (CS), Tidak Setuju (TS), (Sangat Tidak Setuju (STS) dengan tujuan untuk mencari atau mengetahui hubungan dan pengaruh variabel *locus of control*, *organizational commitment*, motivasi, dan kinerja karyawan. Menurut Hadi (1994) penentuan kelas atas pertanyaan responden terhadap variabel penelitian

dengan penentuan kelas rata-rata keseluruhan yaitu menggunakan rumus nilai terendah adalah 1.0 dan nilai tertinggi adalah 5.0 terlihat pada Tabel 3.1 skala likert:

Tabel 3. 1 Skala Likert

Skala	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Commented [MS10]: space

3.10 Dimensi dan Atribut Penelitian

Tabel 3. 2 Dimensi dan Atribut Penelitian

Commented [MS11]: di enter saja

Variabel Laten	Dimensi	Atribut	Sumber Dimensi
<i>Locus of Control (LOC)</i> (Eksogen/X1)	<i>Locus of Control Internal</i>	(LOC1) Memperoleh apa yang diinginkan sama sekali bukan masalah keberuntungan, tapi masalah rencana dan usaha	RAmir Ali Khusk (2019)
		(LOC2) Tidak mungkin bagi karyawan untuk percaya bahwa keberuntungan atau kesialan memainkan peran penting dalam kehidupan	Amir Ali Khusk (2019)
		(LOC3) Banyak hal yg tdk menyenangkan yang dialami karena sebagian besar disebabkan oleh kesialan	Amir Ali Khusk (2019)
		(LOC4) Memperoleh keberhasilan merupakan masalah kerja keras dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan	Amir Ali Khusk (2019)

Variabel Laten	Dimensi	Atribut	Referensi
<i>Locus of Control (LOC)</i> (Eksogen/X1)	<i>Locus of Control Eksternal</i>	(LOC5) Ada hubungan langsung antara seberapa baik karyawan belajar dengan nilai yang diperoleh	Amir Ali Khusk (2019)
		(LOC6) Kadang-kadang, merasa tidak punya kendali atas arah hidup	Amir Ali Khusk (2019)
		(LOC7) Sering kali merasa dapat mempengaruhi jalan hidup	Amir Ali Khusk (2019)
<i>Organizational Commitment (OC)</i>	<i>Affective CO</i>	(OC1) Merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(OC2) Merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi masalahnya	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
	<i>Continuance CO</i>	(OC3) Sulit meninggalkan perusahaan krn takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(OC4) Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
	<i>Normative CO</i>	(OC5) Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yg bagus seperti pekerjaan sekarang	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(OC6) Merasa perusahaan telah banyak berjasa bagi kehidupan karyawan	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)

Variabel Laten	Dimensi	Atribut	Referensi
Motivasi (M)	Cinta dan social	Adanya saling	(Mohamud, Ibrahim,

		menghormati antar sesama rekan kerja	& Hussein, 2017, pp. , 2017)
		Memiliki hubungan yang baik & saling mendukung dengan rekan kerja	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
	Fisiologis	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup.	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
	Keselamatan & keamanan	Lingkungan kerja, aman dan nyaman	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
	Kebutuhan hoga diri	Mampu menggunakan potensi diri	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
		Berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja.	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
		Mampu bekerja mandiri	(Mohamud, Ibrahim and Hussein , 2017)
Kinerja karyawan (KK)	Kinerja konstektual	(KK1) Mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur dan sesuai dengan standar perusahaan	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(KK2) Memperhatikan petunjuk yg diberikan atasan dalam menyelesaikan tugas	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(KK3) Bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan tugas	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
	<i>Task performance</i>	(KK4) Mengerjakan tugas dengan tuntas sesuai dengan waktu	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(KK5) Masuk dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)
		(KK6) Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan/tepat waktu	Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017)

3.11 Teknik Analisis Data

Penelitian ini, peneliti menggunakan metode Regresi Linier Berganda dalam menganalisis data hasil *survey* karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji dan

menjawab hipotesis mengenai hubungan antara dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan satu variabel terikat. Menggunakan analisis regresi linier berganda perlu dilakukan pengujian terhadap asumsi-asumsi yang disyaratkan dalam analisis regresi berganda untuk memenuhi kriteria BLUE (*Best Linier Unbiased Estimate*) (Gujaranti, 2003, pp. ,2003).

3.11.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui gambaran umum informasi mengenai profil responden dan demografi responden. Analisis deskriptif terhadap demografi responden dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS.

3.11.2 Analisis Frekuensi

Analisis frekwensi digunakan untuk mengetahui data secara keseluruhan dalam distribusi frekuensi pada penelitian ini meliputi:

Tabel 3. 3 Analisis Frekuensi

Istilah	Penjelasan
<i>Median</i>	Cara untuk menentukan letak tengah data setelah data disusun menurut urutan nilainya.
<i>Sum</i>	Analisis terhadap total data atau jumlah data yang digunakan dalam penelitian.
<i>Standars Error</i>	Nilai yang mengidentifikasi keakuratan dari sampel terhadap populasinya. Semakin kecil hasilnya, menunjukkan bahwa sampel cukup mewakili populasi yang diteliti.
Standar Deviation	Keheterogenan data atau jumlah rata-rata variabilitas data yang diteliti. Semakin besar hasilnya, maka semakin besar pula tingkat variasi atau heterogenitas data.

3.11.3 Uji Instrumen Data

Uji instrument data dilakukan untuk melohat tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian.

3.11.3.1 Uji Validitas

Menurut (Ghozali, Aplikasi Analisis dengan Program SPSS, pp. ,2002) uji validitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu instrument dikatakan valid, apabila mampu

mengukur apa yang diukur, karena suatu alat ukur yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, suatu alat ukur yang kurang valid memiliki validitas rendah. Uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS

3.11.3.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas merujuk kepada sejauh mana skala mampu menciptakan hasil yang konsisten jika pengukuran berulang dilakukan terhadap karakteristik tertentu. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten, maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas). Pengujian reliabilitas terhadap semua item atau pernyataan yang dipergunakan pada penelitian ini akan menggunakan formula *Cronbach Alpha* (koefisien alfa Cronbach), dimana secara umum dianggap reliabel apabila nilai alfa Cronbachnya sebesar $> 0,6$ (Malhotra, pp. ,2009). Uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS

3.11.4 Uji Asumsi Klasik

3.11.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas menurut (Ghozali, pp. ,2016) bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pengujian ini menggunakan uji P-P Plot yang dilakukan dengan software SPSS.

3.11.4.2 Uji Multikolinearitas

Menurut (Gujaranti, pp. ,2003) uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya hubungan yang kuat diantara variabel independen. Pengujian ini akan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflating factor* (VIP) menggunakan software SPSS. Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10, maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi, namun jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10, maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi. Untuk nilai VIP, jika nilai $VIP < 10,00$, maka artinya tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi, namun jika nilai $VIF > 10,00$, maka artinya terjadi multikolinearitas dalam model regresi.

3.11.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas menurut (Gujaranti, pp. ,2003) merupakan fenomena dimana pada nilai variabel independen tertentu yang dipilih atau ditetapkan

masing-masing kesalahan mempunyai nilai varian yang sama. Untuk itu, bila model regresi tidak memenuhi asumsi tersebut, sudah dapat dipastikan terjadi heteroskedastisitas yang mengakibatkan nilai-nilai estimator koefisien regresi tidak efisien meskipun estimator koefisien regresi tidak bias dan konsisten. Pengujian ini melihat pola *scatterplots* menggunakan software SPSS.

3.11.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). analisis ini untuk memprediksi nilai dari variabel dependen, apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen, apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif (Ghozali, pp. ,2013)

Menurut (Sugiyono, pp. ,2013) analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang antara hubungan dua variabel bebas atau lebih secara bersama-sama dengan suatu variabel tergantung. Tujuannya untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, variabel bebas terdiri dari *locus of control*, *organizational commitment*, dan motivasi kerja, sedangkan variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

Analisis regresi linear berganda diuji menggunakan program SPSS versi 25. Model analisis regresi linear berganda yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Y	=	Variabel Dependen (nilai yang diprediksikan)
X ₁ , X ₂ dan X ₃	=	Variabel Independen
b ₀	=	Konstanta (nilai Y apabila X ₁ , X ₂ ,.....X _n = 0)
b	=	Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)

3.11.5.1. Uji F (Uji Serempak)

Uji F digunakan untuk melihat atau menguji pengaruh tiap-tiap variabel independent secara bersama-sama terhadap variabel dependent (Malhotra, pp. ,1996). Uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS.

3.11.5.2. Uji T (Uji Parsial)

Pada tahapan ini dilakukan pengujian terhadap pengaruh masing-masing variabel independent yang terdapat pada model yang terbentuk, untuk mengetahui apakah semua variabel independent yang ada dalam model secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel dependent. Hasil uji t (uji parsial) digunakan sebagai dasar untuk menyimpulkan apakah hipotesis dalam penelitian ini diterima atau tidak oleh (Malhotra, pp. ,1996). Uji ini dilakukan dengan menggunakan SPSS.

3.12. Timeline dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan secara studi kasus pada salah satu perusahaan penyedia jasa dan telekomunikasi yang merupakan salah satu dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5. Lokasi penelitian dilaksanakan di kantor pusat yang beralamat di Jl. Dharmahusada Indah Timur, Mulyorejo Kec. Mulyorejo, Kota SBY, Jawa Timur 60116. Dalam mengerjakan penelitian ini, tahap identifikasi hingga analisis data dilaksanakan langsung dengan memohon ijin untuk melakukan penelitian di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya dengan metode *online*. Waktu penelitian berlangsung dari bulan Januari hingga Juni 2020 dengan rincian pada Tabel 3.3 *Timeline* Penelitian.

Commented [MS12]: dikasih judul table juga ya itu timeline nya dilanjutkan

Table 3. 3 *Timeline Penelitian*

Tahapan	Keterangan	Januari 2020				Februari 2020				Maret 2020				April 2020				Mei 2020				Juni 2020			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Tahapan Penelitian	Identifikasi masalah	■	■	■																					
	Studi literature				■	■																			
	Menentukan tujuan penelitian						■																		
	Mendefinisikan variabel penelitian							■																	
Tahapan Spesifikasi Model	Menghubungkan variabel penelitian							■																	
	Membuat model dan hipotesis penelitian								■	■															
	Mendefinisikan operasional variabel									■															
	Menentukan desain penelitian. Jenis penelitian dan data yang dibutuhkan dalam penelitian.											■	■	■											
	Seminar Proposal														■	■									
Tahapan Pengumpulan Data	Teknik pengumpulan data penelitian. Populasi dan sampel, desain sampling, serta perancangan kuesioner.																	■							
	Mengkonsep kebutuhan data untuk plot test																		■						
	Menentukan waktu penelitian																			■					
	Pengumpulan data untuk dianalisis																								
Tahapan Pengolahan Data dan Analisis serta Kesimpulan	Pengolahan data dan analisis data.																						■		
	Kesimpulan dan implikasi manajerial																							■	
	Sidang Akhir																								■

BAB 4

ANALISIS DAN DISKUSI

Bab ini mempresentasikan hasil pengumpulan data penelitian, dilanjutkan dengan proses pengolahan data yang mengikuti alur analisis dengan menggunakan metode penelitian yang telah disebutkan pada bab 3, Metodologi Penelitian.

4.1. Data Hasil Penelitian

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner. Kuesioner disebarkan kepada responden secara *online* dengan teknik penyebaran kuesioner yaitu non probability sampling, dilakukan pada tanggal 10 Mei hingga 25 Mei 2020 pada karyawan *outsourcing* di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

Responden diperoleh melalui *online* hal ini dilakukan karena efisiensi waktu dan tidak semua responden berada di kantor PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sehingga pengisian kuesioner dilakukan secara *online*. Studi ini memperoleh respon sebanyak 130 responden, namun data yang dapat diolah sebanyak 124 responden, sedangkan 6 responden terdapat pernyataan kuesioner yang tidak diisi.

Commented [MS13]: kenapa font color nya merah?

4.1.1. Data Screening

Tujuan dari dilakukannya pemeriksaan data adalah untuk membuat hasil penelitian lebih akurat sehingga dapat memberikan hasil prediksi yang lebih baik. *Data Screening* terdiri dari 2 tahap, yaitu *missing value* dan *outlier*. Pengecekan ini dilakukan pada 130 data yang diterima oleh peneliti. Pada proses *screening* ini peneliti telah melakukan *sortir* kuesioner dan didapatkan data responden siap olah sebanyak 124 data.

4.1.1.1. Missing Values

Hasil pengecekan terhadap 124 data yang digunakan dalam penelitian ini, tidak didapatkan *missing value* di seluruh indikator penelitian. Seluruh respon menjawab pernyataan dan tidak ada pernyataan yang tidak diisi.

4.1.1.2. Uji Outlier

Pada tahap pengecekan *outlier* pertama adalah menggunakan teknik *univariate* dengan *z-score*. Dari proses *screening* terhadap data, menghasilkan seluruh data berada pada nilai ± 2.5 , hasil *univariate* masing-masing variabel dapat dilihat pada lampiran 4.

4.1.2. Analisis Demografi

Tujuan utama dari analisis demografi yaitu mengetahui gambaran profil responden beserta demografi responden pada data keseluruhan (Tabel 4.1). Data demografi pada penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan outsourcing PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya dengan jenis kelamin perempuan lebih banyak dari pada laki-laki yaitu sebesar 53,23 persen. Sebaran usia responden berada pada usia produktif yaitu usia 18 hingga 55 tahun. Pendidikan terakhir responden sebesar 62,90 persen adalah sarjana, hal ini menunjukkan bahwa responden merupakan karyawan terpelajar. Untuk lama bekerja, responden di dominasi oleh karyawan yang bekerja antara 6 bulan sampai 1 tahun sebesar 53,23 persen.

Tabel 4. 1 Demografi Responden

Demografi	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin		
Perempuan	66	53,23
Laki-Laki	58	46,77
Total	124	100
Usia		
18 – 25 Tahun	93	75,00
26 – 35 Tahun	31	25,00
36 – 45 Tahun	0	0
46 – 55 Tahun	0	0
Lebih dari 55 Tahun	0	0
Total	124	100
Pendidikan Terakhir		
SMP	0	
SMA	46	37,10
Kuliah	78	62,90
Total	124	100
Lama Bekerja		
6 Bulan – 1 Tahun	66	53,23
1 – 2 Tahun	39	31,45
Lebih dari 2 Tahun	19	15,32
Total	124	100

4.1.3. Hasil Uji Instrumen Data

Uji instrument data dilakukan untuk melihat tingkat kesahihan (validitas) dan kekonsistenan (reliabilitas) alat ukur penelitian, sehingga diperoleh *item-item* pernyataan yang layak untuk digunakan sebagai alat ukur untuk pengumpulan data penelitian.

Hasil penelitian dinyatakan valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada subjek yang diteliti (Ghozali, 2002). Ketentuan butir dan indikator yang dapat dinyatakan valid jika nilai korelasi memiliki tingkat signifikan kurang dari 0.05 (Ghozali, 2002). Instrumen reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Ketentuan suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel jika memiliki nilai *Alpha Cronbach* melebihi 0.60 yaitu $\alpha_{cronbach} \geq 0.60$ (Ghozali, 2002).

Tabel 4. 2 Hasil Uji Instrument

Variabel	Indikator	Validitas	Keterangan	Reliabilitas
<i>Locus of Control</i>	X1.1	0.000	Valid	0,628
	X1.2	0.000	Valid	
	X1.3	0.000	Valid	
	X1.4	0.000	Valid	
	X1.5	0.000	Valid	
	X1.6	0.000	Valid	
	X1.7	0.000	Valid	
<i>Organization Commitment</i>	X2.1	0.000	Valid	0,840
	X2.2	0.000	Valid	
	X2.3	0.000	Valid	
	X2.4	0.000	Valid	
	X2.5	0.000	Valid	
	X2.6	0.000	Valid	
Motivasi kerja	X3.1	0.000	Valid	0,819
	X3.2	0.000	Valid	
	X3.3	0.000	Valid	
	X3.4	0.000	Valid	
	X3.5	0.000	Valid	
	X3.6	0.000	Valid	
	X3.7	0.000	Valid	
Kinerja Karyawan	Y1.1	0.000	Valid	0,912
	Y1.2	0.000	Valid	
	Y1.3	0.000	Valid	
	Y1.4	0.000	Valid	
	Y1.5	0.000	Valid	
	Y1.6	0.000	Valid	

Tabel 4.2 menunjukkan semua indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai signifikansi kurang dari 0.05, sehingga semua indikator tersebut sah sebagai pembentuk variabel. Nilai *Alpha Cronbach* masing-masing variabel lebih besar dari 0,60, dapat diartikan semua variabel reliable.

4.1.4. Analisis Deskripsi Variabel

Statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari minimum, maksimum, rata-rata (*mean*), dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian. Hasil analisis deskriptif dengan menggunakan program *SPSS 19* dari variabel-variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Statistik Deskriptif

Variabel	N	Max	Min	Mean	Std. Deviation
Kinerja karyawan	124	5.00	3.00	4.24	.63075
<i>Locus of Control</i>	124	5.00	2.00	3.60	.53478
<i>Commitment Organizational</i>	124	5.00	3.00	3.63	.73477
Motivasi Kerja	124	5.00	3.00	4.05	.59370

Berdasarkan data tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah data yang digunakan dalam penelitian adalah sebanyak 124 responden. Hasil analisis deskriptif dari Tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Variabel kinerja karyawan memiliki nilai minimum sebesar 3,00, dapat diartikan terdapat responden memiliki kinerja cukup tinggi dan nilai maksimum sebesar 5,00, dapat diartikan terdapat responden memiliki kinerja sangat tinggi. Nilai *mean* sebesar 4,24, dapat diartikan sebagian besar responden memiliki kinerja sangat tinggi dan nilai standar deviasi sebesar 0,631.
2. Variabel *locus of control* memiliki nilai minimum sebesar 2,00, dapat diartikan terdapat responden yang memiliki locus of control rendah dan nilai maksimum sebesar 5,00, dapat diartikan terdapat responden yang memiliki locus of control sangat tinggi. Nilai *mean* sebesar 3,60, dapat diartikan sebagian besar responden memiliki *locus of control* yang tinggi dan nilai standar deviasi sebesar 0,535.

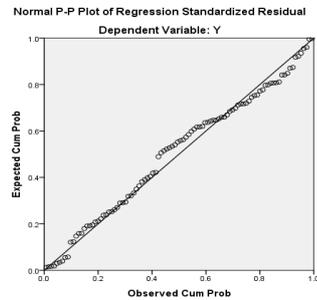
3. Variabel *commitment organizational* memiliki nilai minimum sebesar 3,00, dapat diartikan terdapat responden memiliki komitmen yang cukup tinggi dan nilai maksimum sebesar 5,00, dapat diartikan terdapat responden memiliki komitmen yang sangat tinggi. Nilai *mean* sebesar 3,63, dapat diartikan sebagian besar responden memiliki komitmen yang tinggi dan nilai standar deviasi sebesar 0,735.
4. Variabel motivasi kerja memiliki nilai minimum sebesar 3,00, dapat diartikan terdapat responden yang memiliki motivasi kerja yang rendah dan nilai maksimum sebesar 5,00, dapat diartikan terdapat responden yang memiliki motivasi kerja yang sangat tinggi. Nilai *mean* sebesar 4,05, dapat diartikan sebagian besar responden memiliki motivasi yang tinggi dan nilai standar deviasi sebesar 0,594.

4.2. Uji Asumsi Klasik

4.2.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi linier variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2016:154). Uji normalitas dapat dilihat melalui grafik probability plot. Menurut Ghozali (2016:112) pengambilan keputusan dilakukan dengan melihat grafik, jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, begitupun sebaliknya, jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar grafik normal plot menunjukkan bahwa pola data menyebar disekitar diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel dalam penelitian ini memenuhi uji normalitas. Gambar grafik normal plot dapat dilihat dibawah ini



Gambar 4. 1 Grafik Normal P-P Plot

4.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi ini adalah dengan melihat nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* < 10 yang artinya tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi (Ghozali, 2016:103).

Tabel 4. 4 Hasil Uji Multikolinieritas

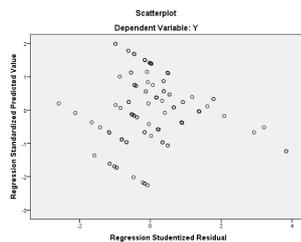
Variabel	Tolerance	VIF
<i>Locus of Control</i>	0.741	1.350
<i>Commitment Organizational</i>	0.483	2.070
Motivasi Kerja	0.479	2.089

Berdasarkan hasil dari tabel diatas dapat diketahui bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* untuk masing-masing variabel menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1. Hasil perhitungan nilai VIF menunjukkan bahwa variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada *multikolinieritas* antara variabel independen dalam persamaan regresi berganda.

4.2.3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang melebar kemudian menyempit) maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Gambar 4. 2 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pada gambar diatas dapat diketahui bahwa varians residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual, titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa pada persamaan regresi berganda tidak terjadi heteroskedastisitas.

4.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian pada penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Persamaan regresi ini dilakukan untuk menguji pengaruh *locus of control*, *commitment organizational*, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

Tabel 4. 5 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.353	.239		1.475	.143
	X1	.151	.065	.128	2.331	.021
	X2	.154	.059	.180	2.634	.010
	X3	.687	.073	.647	9.437	.000
R ²		0,730				

Dari data di atas diperoleh model persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0.353 + 0.151 X_1 + 0.154 X_2 + 0.687 X_3 + e$$

Dari persamaan regresi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Konstanta (α) = 0,353

Konstanta (α) merupakan interpretasi Y jika X_1 , X_2 dan $X_3 = 0$, menunjukkan bahwa jika variabel dependen yang digunakan dalam model penelitian sebesar konstanta tersebut. Besarnya nilai konstanta 0,353 menunjukkan bahwa jika variabel *locus of control*, *commitment organizational*, dan motivasi kerja sama dengan 0, maka variabel kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sebesar 0,353.

2. Koefisien regresi *locus of control* = 0.151

Koefisien regresi *locus of control* sebesar 0.151 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara *locus of control* dengan kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Jika *locus of control* meningkat sebesar 0,151, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat sebesar 0,151. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *locus of control* karyawan, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat dan sebaliknya.

3. Koefisien regresi *commitment organizational* = 0,154

Koefisien regresi *commitment organizational* sebesar 0.154 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara *commitment organizational* dengan kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Jika *commitment organizational* meningkat sebesar 0,154, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat sebesar 0,154. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan pada perusahaan, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat dan sebaliknya.

4. Koefisien regresi motivasi kerja = 0,687

Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0.687 menunjukkan arah hubungan positif (searah) antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Jika motivasi kerja meningkat sebesar 0,687, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat sebesar 0,687. Hasil ini menunjukkan bahwa

semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan meningkat dan sebaliknya.

4.3.1 Uji Kelayakan Model (*Uji Goodness of Fit*)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas. Tabel 4.5, diketahui nilai koefisien determinasi R square untuk persamaan regresi berganda sebesar 0,730 yang berarti bahwa variabel *locus of control*, *commitment organizational*, dan motivasi kerja dapat menjelaskan variabel kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sebesar 73% sedangkan sisanya 27% dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel penelitian. Lampiran regresi table model summary.

4.3.2 Uji F

Pengujian ini bertujuan untuk menguji model (sesuai) fit atau tidak (Ghozali, 2016). Uji F dilakukan dengan melihat signifikansi F pada *output* hasil regresi dengan signifikansi 0,05 ($\alpha=5\%$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari α maka hipotesis diterima, yang berarti bahwa model regresi fit/layak dan sebaliknya.

Tabel 4. 6 Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.737	3	11.912	108.306	.000 ^b
	Residual	13.199	120	.110		
	Total	48.935	123			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 108.306 dengan signifikan $0,000 < 0,05$, artinya variabel *locus of control*, *commitment organizational*, dan motivasi kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, sehingga model tersebut dinyatakan layak.

4.3.3 Uji Statistik t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2016:97). Uji t dilakukan dengan melihat signifikansi t masing-masing variabel pada *output* hasil regresi dengan signifikansi 0,05 ($\alpha=5\%$). Kriteria pengambilan keputusannya adalah jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan) dan sebaliknya. Untuk menguji hipotesis dalam penelitian dilakukan estimate pada *standardized coefficient* dan *p-value* untuk masing-masing koefisien yang dapat dilihat pada Tabel 4.5. Hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4.5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian terdapat pengaruh *locus of control* terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya menghasilkan nilai koefisien positif sebesar 0,128 dengan nilai signifikan sebesar 0,021. Oleh karena, nilai signifikan sebesar $0,021 < 0,05$, maka terbukti *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, dengan demikian hipotesis yang diajukan mendapat dukungan dalam penelitian ini.
2. Berdasarkan hasil pengujian terdapat pengaruh *commitment organizational* terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya menghasilkan nilai koefisien positif sebesar 0,180 dengan nilai signifikan sebesar 0,010. Oleh karena, nilai signifikan sebesar $0,010 < 0,05$, maka terbukti *commitment organizational* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, dengan demikian hipotesis yang diajukan mendapat dukungan dalam penelitian ini.
3. Berdasarkan hasil pengujian terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya menghasilkan nilai koefisien positif sebesar 0,647 dengan nilai signifikan sebesar 0,000. Oleh karena, nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, maka terbukti motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya, dengan demikian hipotesis yang diajukan mendapat dukungan dalam penelitian ini.

4.4 Pembahasan

4.4.1 *Locus of Control* Berpengaruh Terhadap Kinerja karyawan

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini dapat dilihat dengan tingkat signifikansi $0,021 < \text{dari } 0,05$ serta nilai *standardized* koefisien sebesar 0,128 maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, artinya *locus of control* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

Hasil penelitian ini didukung oleh (Subroto, pp. ,2017) membuktikan bahwa ada pengaruh antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan. *Locus of control* atau pusat kendali menunjukkan sejauh mana individu meyakini bahwa dia dapat mengendalikan faktor-faktor yang mempengaruhi dirinya. Individu yang memiliki pusat kendali internal tinggi meyakini bahwa perilaku dan tindakannya, meskipun tidak secara total, mempengaruhi berbagai peristiwa dalam hidupnya. Individu dengan pusat kendali eksternal yang tinggi meyakini bahwa kesempatan, nasib, atau orang lain merupakan faktor penentu utama bagi berbagai hal yang terjadi pada dirinya (Setiawan dan Ghozali, 2006)

Dilihat dari nilai *mean* variabel *locus of control* pada deskripsi jawaban responden, berada pada kategori tinggi. Sedangkan untuk *mean* variabel kinerja karyawan pada deskripsi jawaban responden berada pada kategori sangat tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa *locus of control* yang dimiliki oleh karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Karyawan outsourcing PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya mampu mengendalikan diri ditengah pekerjaan yang membuat mereka tertekan. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, meskipun pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan seringkali deadline. Karyawan merasa didalam dirinya memiliki *locus of control* yang tinggi sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

4.4.2 *Commitment Organizational* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa *commitment organizational* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini dapat dilihat dengan tingkat signifikansi $0,010 < \text{dari } 0,05$ serta nilai *standardized* koefisien sebesar 0,180 maka dapat disimpulkan bahwa H_2 diterima, artinya *commitment organizational* berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Zefeiti & Mohammad, 2017, pp. .2017) memiliki hasil bahwa *organizational commitment* subscales (*affective, normative, and continuance*) memiliki dampak signifikan pada dimensi kinerja karyawan, kinerja kontekstual, *task performance*. Meningkatnya kinerja pegawai diperlukan analisis terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti komitmen organisasi. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi rendah cenderung melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti turnover yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja.

Dilihat dari nilai *mean* dari variabel *commitment organizational* pada deskripsi jawaban responden berada pada kategori tinggi. Sedangkan untuk *mean* variabel kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya pada deskripsi jawaban responden berada pada kategori sangat tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya meskipun mereka sebagai karyawan outsourcing mempunyai komitmen yang tinggi pada perusahaan. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya pengaruh positif yang signifikan antara *commitment organizational* dengan kinerja. Karyawan merasa, meski sebagai karyawan kontrak PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya tetap menggunakan karyawan tersebut dengan cara memperpanjang masa kontrak, selain itu karyawan merasa selama bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya banyak pengalaman yang di dapat karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.

4.4.3 Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini dapat dilihat dengan tingkat signifikansi $0,000 < \text{dari } 0,05$ serta nilai *standardized* koefisien sebesar 0,647 maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017, pp. ,2017) menunjukkan bahwa ada hubungan baik antara motivasi dan kinerja karyawan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia. Motivasi merupakan variabel penting yang perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Dilihat dari nilai *mean* dari variabel motivasi kerja pada deskripsi jawaban responden berada pada kategori tinggi. Sedangkan untuk *mean* variabel kinerja karyawan pada deskripsi jawaban responden berada pada kategori sangat tinggi. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan selama bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya memiliki motivasi yang tinggi. Ditunjukkan dengan adanya pengaruh positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja, sehingga apabila karyawan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan maka akan semakin besar kemungkinannya kinerja karyawan mengalami peningkatan.

4.5 Implikasi Manajerial

Pembentukan Implikasi Manajerial pada penelitian ini berpaku pada beberapa konsep yang bersumber dari tiga penelitian yaitu Amir Ali Khusk (2019), Salim Musabah Bakhit Al Zafeiti et al (2017), dan Mohamud, Ibrahim, & Hussein, 2017, pp. , 2017). Perumusan dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan *locus of control*, *organizational commitmen*,

motivasi kerja khususnya pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya dapat dikategorikan baik (dibuktikan dengan data *mean* responden berkisar pada angka 3,60 hingga 4,20 pada Tabel 4.3, Statistik Deskriptif). Selain itu, implikasi manajerial pada penelitian ini dikembangkan melalui analisis deskriptif demografi, dan analisis regresi linier berganda.

4.5.1 Implikasi Manajerial Deskriptif Demografi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif demografi mayoritas responden karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 66 orang, sebagian besar karyawan merupakan bagian *call center* dan penjualan. Dari sisi usia, mayoritas karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya berusia antara 18 sampai dengan 25 tahun pada usia tersebut merupakan usia produktif untuk bekerja dan memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Selain itu, sebagian besar karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya memiliki pendidikan akhir sarjana. Dimana karyawan yang memiliki pendidikan akhir sarjana lebih komunikatif dan kreatif serta memiliki kualitas pekerjaan yang lebih tinggi. Jika dilihat dari sisi lama bekerja, sebagian besar karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya memiliki masa kerja antara 6 bulan hingga 1 tahun, hal ini dikarenakan karyawan *outsourcing* memiliki masa kerja 2 tahun. Apabila hasil kerja karyawan bagus, maka PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya akan memperpanjang masa kontrak karyawan tersebut.

4.5.2 Implikasi Manajerial Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda pertama menunjukkan bahwa *locus of control* berkorelasi positif terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 merasa yakin atas tindakannya dalam bekerja akan mempengaruhi imbalan yang akan diterimanya. Kecenderungan *locus of control* karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya mungkin saja berbeda-beda, ada karyawan yang merasa *locus of control* didalam dirinya di pengaruhi oleh faktor internal, ada karyawan yang merasa *locus of control* dipengaruhi oleh faktor external. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan

PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya sebagian besar merasa memiliki *locus of control* internal hal tersebut ditunjukkan dengan nilai mean tertinggi pada “memperoleh apa yang diinginkan sama sekali bukan masalah keberuntungan, tapi masalah rencana dan usaha”. Dengan adanya usaha dalam diri karyawan karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan benar sehingga dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karya.

Organization commitmen berkorelasi positif terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 memiliki ikatan psikologis pada perusahaan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat dari karyawan atas tujuan dan nilai-nilai dari perusahaan, kemauan karyawan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan perusahaan dan keinginan karyawan yang kuat untuk tetap bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5. Tingginya komitmen karyawan ditunjukkan dengan “karyawan merasa perusahaan telah banyak berjasa bagi kehidupannya”. Karyawan merasa selama bekerja di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5, perusahaan telah memenuhi semua kebutuhan hidup keluarganya sehingga karyawan merasa perusahaan telah berjasa bagi kehidupannya. Adanya komitmen karyawan pada perusahaan yang dijalankan dengan baik oleh karyawan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diselekaikannya.

Motivasi kerja berkorelasi positif terhadap kinerja karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 merasa perusahaan khususnya pimpinan mendorong karyawan agar bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tingginya motivasi kerja ditunjukkan dengan “karyawan mampu menggunakan potensi diri”. Karyawan memiliki potensi yang beragam hal tersebut sesuai dengan departemen yang ada di PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5. Potensi setiap karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 yang ada di dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya, sehingga mampu memberikan hasil yang maksimal. Motivasi kerja adalah aspek yang sangat

penting untuk menggerakkan potensi dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga tercipta tingginya kinerja karyawan.

Tabel 4. 7 Implikasi Manajerial

Alat Analisis	Temuan	Kode	Implikasi Manajerial
Analisis Regresi Linier Berganda	<i>Locus of control</i> berkorelasi positif dengan kinerja karyawan	5	Memberikan apa yang diinginkan karyawan agar karyawan merasa apa yg di peroleh merupakan rencana dan usahanya
	<i>Organizational commitmen</i> berkorelasi positif dengan kinerja karyawan	6	Memberikan pengarahan pada karyawan agar merasa memiliki perusahaan sehingga karyawan turut memajukan perusahaan
	Motivasi kerja berkorelasi positif dengan kinerja karyawan	7	Memberikan motivasi pada karyawan agar menggunakan potensi diri seoptimal mungkin guna peningkatan kinerjanya

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai simpulan dari penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya, serta rekomendasi untuk PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya dalam meningkatkan kinerja karyawan khususnya karyawan *outsourcing*.

5.1. Simpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada bagian-bagian sebelumnya, terdapat pengaruh kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya khususnya karyawan *outsourcing*. Dari sisi *locus of control*, *locus of control* internal karyawan *outsourcing* mendominasi selama karyawan bekerja. Selanjutnya pada sisi *commitment organizational*, komitmen afektif yang dirasakan karyawan selama bekerja. Pada sisi motivasi kerja, potensi diri yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Hasil menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima.

5.2. Saran

Bagi dunia penelitian, penelitian ini tidak terlepas dari adanya kekurangan. Di lapangan, karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Divre 5 Surabaya memiliki kinerja yang tinggi khususnya bagi karyawan *outsourcing*. Jadi penelitian selanjutnya dapat menggunakan subyek lain untuk mengetahui peningkatan kinerja, misalnya kepuasan kerja, lingkungan kerja dan sebagainya. Selain itu, pada penelitian selanjutnya juga dapat melakukan penelitian terkait dengan kinerja di perusahaan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Gujaranti, D. N. (2003). *Ekonometri Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Khushk, A. A. (2019). Impact of Locus of Control (LOC) and Organizational Commitment on Employee Performance- Study of Service Sector, Pakistan. *International Journal of Law and Peace Works* , 01-06.
- Mohamud, S. A., Ibrahim, A. a., & Hussein, J. M. (2017). The Effect of Motivation on Employee Performance: Case Study in Hormuud Company in Mogadishu Somalia. *International Journal of Development Research* , 17009-17016.
- Subroto, S. (2017). Analisis Pengaruh Locus of Control dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis* , 129-139.
- Zefeiti, S. M., & Mohammad, N. A. (2017). The Influence of Organizational Commitment on Omani Public Employees Work Performance. *International Review of Management* , 151-160.
- Mangkunegara, A. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Kuswati, Rini, & Wuryaningsih. (2013). Analisis Pengaruh Locus of Control pada Kinerja Karyawan. *Makalah Disajikan dalam Seminar Nasional bagi UMKM di Surakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta. 23 Maret* .
- Ayudiati, S. E. (2010). *Analisis Pengaruh Locus of Control terhadap Kinerja Karyawan dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Shaputra, A. R. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia di Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* , Vol. 7, No. 1.
- Verawati, Y., Utomo, & Joko. (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi, Partisipasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Lippo Cabang Kudus. *Jurnal Analisis Manajemen* , Vol. 5, No.2.
- Parashakti, R. D. (2018). Effect of Motivation and Job Stress on Employee Performance (Case Study of General Support and Marketing Division and Enterprise Service Division of PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. *European Journal of Business and Management* , Vol.10 No.18.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

- Malhotra, N. (2007). *Marketing Research An Applied Orientation*. United of America: Prentice Hall.
- Leary, M. R. (2001). *Introduction to Behavioral Research Methods, Third Edition*. London: A Pearson Education Company.
- Moleong, L. J. (2005). *Metodologi Penelitian*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Ghozali, I. (2002). *Aplikasi Analisis dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Malhotra, N. (2009). *Riset Pemasaran, Edisi Keempat, Jilid 1*. Jakarta: PT Indeks.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 2003. (Edisi Kedelapan)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Malhotra, N. (1996). *Marketing Research: An Applied Orientation. 2nd Edition*. United of America: Prentice Hall inc.
- Sugiyono. (2007). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Frida, I. (2014). Perjanjian Perburuhan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu dan Outsourcing. *Badan Penerbit FHUL* , 90.
- Syarif Arifin, d. (. (2012). Memetakan Gerakan Buruh. *Kepik* , 103.
- Julianti, L. (2015). Perlindungan Hukum Terhadap Tenaga Kerja Outsourcing Di Indonesia . *Advokasi* , 5, 16.

LAMPIRAN

Lampiran 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth
Bapak/Ibu Karyawan PT Telkom
Divre 5 Surabaya

Dengan Hormat,

Saya Indah Wahyu Setyarini mahasiswa S1 Departemen Manajemen Bisnis Institut Teknologi 10 November Surabaya, saat ini sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan tugas akhir (skripsi) dengan judul **“ANALISIS PENGARUH *LOCUS OF CONTROL*, *ORGANIZATIONAL COMMITMENT*, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS: PT. TELEKOMUNIKASI INDONESIA DIVRE 5 SURABAYA)“**. Oleh karena itu, saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu untuk dapat berpartisipasi dalam penyelesaian penelitian saya dengan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini sesuai dengan petunjuk yang ada di lembar kuesioner. Saya akan menjamin kerahasiaan atas data dan informasi yang diberikan yang mana data tersebut hanya digunakan dalam membantu menyelesaikan tugas akhir (skripsi).

Demikian atas bantuan Bapak/Ibu dalam memberikan kerjasama untuk pengisian kuesioner penelitian skripsi, saya mengucapkan banyak terimakasih. Mohon maaf apabila ada kekurangan atau kesalahan pada penulisan/perkataan saya.

Hormat saya,
Indah Wahyu Setyarini

I. Identitas Responden

1. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
2. Usia : 18 – 25 Tahun
 26 – 35 Tahun
 36 – 45 Tahun
 46 – 55 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : SMA
 D3
 S1
 S2
4. Lama Bekerja : 6 bulan – 1 tahun
 1 – 2 tahun
 > 2 tahun

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

C = Cukup

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

II. Locus of Control

	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	C	TS	STS
LOC1	Memperoleh apa yang saya inginkan sama sekali bukan masalah keberuntungan, tapi masalah rencana dan usaha saya					
LOC2	Tidak mungkin bagi saya untuk percaya bahwa keberuntungan atau kesialan memainkan peran penting dalam kehidupan saya					
LOC3	Banyak hal yang tidak					

	menyenangkan yang saya alami karena sebagian besar disebabkan oleh kesialan					
LOC4	Saya mendapatkan keberhasilan merupakan hasil dari kerja keras saya dan tidak ada hubungannya dengan keberuntungan					
LOC5	Ada hubungan langsung antara seberapa baik saya belajar dengan nilai yang saya peroleh					
LOC6	Kadang- kadang, saya merasa tidak punya kendali atas arah hidup saya					
LOC7	Sering kali saya merasa dapat mempengaruhi jalan hidup saya					

III. Organizational Commitment

	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	C	TS	STS
OC1	Saya merasa menjadi bagian dari keluarga PT Telkom					
OC2	Saya merasa masalah yang terjadi di PT Telkom menjadi masalah saya					
OC3	Sulit bagi saya meninggalkan PT Telkom karena saya takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain					
OC4	Saya akan mengalami kerugian jika meninggalkan PT Telkom					
OC5	Sulit bagi saya untuk mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan sekarang					
OC6	Saya merasa PT Telkom telah banyak berjasa bagi kehidupan saya					

IV. Motivation

	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	C	TS	STS
M1	Saya dan rekan sekerja saling menghormati					
M2	Saya dan rekan sekerja memiliki hubungan yang baik daa saling mendukung					
M3	Gaji yang diberikan oleh PT Telkom dapat memenuhi kebutuhan hidup					

	saya					
M4	Lingkungan kerja di PT Telkom aman dan nyaman					
M5	Saya mampu menggunakan potensi diri					
M6	Saya berusaha untuk mencapai keunggulan dalam bekerja.					
M7	Saya mampu bekerja secara mandiri					

V. Kinerja Karyawan

	Pernyataan	Pilihan Jawaban				
		SS	S	C	TS	STS
KK1	Saya dapat mengerjakan tugas sesuai dengan prosedur dan standar PT Telkom					
KK2	Saya dapat memperhatikan petunjuk yang diberikan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan					
KK3	Saya bersungguh-sungguh dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaan					
KK4	Saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan tuntas sesuai dengan waktunya					
KK5	Saya masuk dan pulang kerja sesuai dengan peraturan jam kerja di PT Telkom					
KK6	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan/tepat waktu					

Lampiran 2

Frequencies

		Jenis Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	58	46.8	46.8	46.8
	Perempuan	66	53.2	53.2	100.0

Total	124	100.0	100.0
-------	-----	-------	-------

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 18-25 tahun	93	75.0	75.0	75.0
26-35 tahun	31	25.0	25.0	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMU	46	37.1	37.1	37.1
Kuliah	78	62.9	62.9	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 6 bulan - 1 tahun	66	53.2	53.2	53.2
1-2 tahun	39	31.5	31.5	84.7
> 2 tahun	19	15.3	15.3	100.0
Total	124	100.0	100.0	

Lampiran 3

HASIL OUTLIER

	ZX1	ZX2	ZX3	ZY
1	0.74646	-2.21531	-0.08979	-0.38331
2	-0.31939	-1.76619	-0.32560	-0.65283
3	-1.12346	-0.85434	-0.81406	-1.17601
4	0.48467	0.95575	0.63449	0.40939
5	1.00825	0.73800	-0.08979	0.67891
6	-2.49338	-1.98394	-1.77414	-1.96872
7	1.00825	0.50663	0.39868	0.40939
8	1.55053	1.63624	1.59457	1.20210
9	0.20418	-0.85434	-0.08979	-0.38331
10	-0.58118	-0.85434	-1.04987	-0.65283
11	1.00825	0.27527	-0.32560	0.67891
12	-0.05761	-0.62297	-0.57825	-0.38331

13	1.00825	1.18712	-0.08979	1.20210
14	2.35459	0.50663	-0.08979	0.93258
15	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
16	1.81232	0.95575	1.59457	1.20210
17	1.55053	1.18712	1.59457	1.20210
18	-0.05761	0.50663	1.35876	0.67891
19	0.48467	0.27527	0.14602	-0.11379
20	-1.12346	-0.62297	-0.08979	-1.17601
21	0.74646	0.73800	-0.08979	0.13987
22	-1.38525	-2.21531	-1.77414	-1.96872
23	-1.12346	-0.85434	-0.81406	-1.17601
24	0.48467	0.95575	0.63449	0.67891
25	-0.05761	0.73800	-0.08979	0.40939
26	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
27	-0.31939	0.50663	-0.57825	0.13987
28	0.74646	0.50663	1.59457	1.20210
29	0.74646	0.95575	1.10611	0.93258
30	-0.05761	-0.40522	-0.08979	-0.38331
31	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
32	0.48467	-0.62297	-0.08979	-0.38331
33	0.74646	0.05751	-1.04987	0.93258
34	1.28874	0.73800	0.87030	0.40939
35	-0.05761	0.05751	-1.28568	-0.65283
36	0.74646	1.18712	1.35876	1.20210
37	0.48467	0.05751	0.63449	0.67891
38	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
39	-2.45111	-2.21531	-1.77414	-1.96872
40	-2.49338	-2.21531	-1.77414	-1.96872
41	1.55053	1.63624	1.59457	1.20210
42	0.74646	-0.85434	-0.08979	-0.38331
43	-0.31939	-1.76619	-0.32560	-0.65283
44	-1.12346	-0.85434	-0.81406	-1.17601
45	0.48467	0.95575	0.63449	0.40939
46	1.00825	0.73800	-0.08979	0.67891
47	-2.39338	-1.98394	-1.77414	-1.96872
48	1.00825	0.50663	0.39868	0.40939
49	-0.31939	1.63624	1.59457	1.20210
50	0.20418	-0.85434	-0.08979	-0.38331
51	-0.58118	-0.85434	-1.04987	-0.65283
52	1.00825	0.27527	-0.32560	0.67891
53	-0.05761	-0.62297	-0.57825	-0.38331
54	1.00825	1.18712	-0.08979	1.20210
55	0.48467	0.50663	-0.08979	0.93258

56	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
57	-0.05761	0.95575	1.59457	1.20210
58	-0.31939	1.18712	1.59457	1.20210
59	-0.05761	0.50663	1.35876	0.67891
60	0.48467	0.27527	0.14602	-0.11379
61	0.74646	-0.62297	-0.08979	-1.17601
62	-1.12346	0.73800	-0.08979	0.13987
63	-1.38525	-0.85434	-1.77414	-1.96872
64	-1.12346	0.50663	-0.81406	-1.17601
65	0.48467	-0.40522	0.63449	0.67891
66	-0.05761	0.73800	-0.08979	0.40939
67	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
68	-0.31939	0.50663	-0.57825	0.13987
69	2.31638	1.86760	1.59457	1.20210
70	-1.12346	0.95575	1.10611	0.93258
71	-0.05761	-0.40522	-0.08979	-0.38331
72	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
73	0.48467	-0.62297	-0.08979	-0.38331
74	-1.12346	-1.30346	-1.04987	0.93258
75	-0.58118	0.73800	0.87030	0.40939
76	-0.05761	0.05751	-1.28568	-0.65283
77	-1.12346	1.18712	1.35876	1.20210
78	0.48467	0.05751	0.63449	0.67891
79	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
80	-0.58118	-0.85434	-1.77414	-1.96872
81	-1.12346	-0.85434	-1.77414	-1.96872
82	-0.31939	1.63624	1.59457	1.20210
83	0.74646	0.50663	-0.08979	-0.38331
84	-0.31939	-1.76619	-0.32560	-0.65283
85	-0.05761	-0.17385	-0.81406	-1.17601
86	0.48467	0.95575	0.63449	0.40939
87	-0.86167	0.73800	-0.08979	0.67891
88	0.74646	-0.62297	-1.77414	-1.96872
89	-0.86167	0.50663	0.39868	0.40939
90	-0.31939	1.63624	1.59457	1.20210
91	0.20418	0.50663	-0.08979	-0.38331
92	-0.58118	0.50663	-1.04987	-0.65283
93	1.00825	0.27527	-0.32560	0.67891
94	1.81232	-1.98394	-0.57825	-0.38331
95	-0.86167	-1.53482	-0.08979	1.20210
96	0.48467	-0.85434	-0.08979	0.93258
97	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
98	-0.05761	0.95575	1.59457	1.20210

99	-0.31939	-0.17385	1.59457	1.20210
100	-0.05761	-0.85434	1.35876	0.67891
101	0.48467	0.27527	0.14602	-0.11379
102	0.74646	0.73800	-0.08979	-1.17601
103	-1.12346	-0.62297	-0.08979	0.13987
104	-1.38525	-0.85434	-1.77414	-1.96872
105	-0.05761	0.50663	-0.81406	-1.17601
106	0.48467	-0.40522	0.63449	0.67891
107	-0.05761	0.73800	-0.08979	0.40939
108	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
109	-0.31939	0.50663	-0.57825	0.13987
110	2.21638	1.86760	1.59457	1.20210
111	-1.12346	0.95575	1.10611	0.93258
112	-0.05761	-0.40522	-0.08979	-0.38331
113	0.74646	-0.17385	0.39868	0.40939
114	0.48467	-0.62297	-0.08979	-0.38331
115	-1.12346	-1.30346	-1.04987	0.93258
116	-0.58118	0.73800	0.87030	0.40939
117	-0.05761	0.05751	-1.28568	-0.65283
118	-1.12346	1.18712	1.35876	1.20210
119	0.48467	0.05751	0.63449	0.67891
120	-0.58118	-0.85434	-0.81406	-1.17601
121	-0.58118	-0.85434	-1.77414	-1.96872
122	-1.12346	-0.85434	-1.77414	-1.96872
123	-0.31939	1.63624	1.59457	1.20210
124	-0.31939	1.63624	1.59457	1.20210

Lampiran 4

HASIL VALIDITAS DAN HASIL RELIABILITAS

Locus of Control

		Correlations							
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	Total X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.238**	.413**	-.015	.460**	-.008	.407**	.567**
	Sig. (2-tailed)		.008	.000	.866	.00	.928	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X1.2	Pearson Correlation	.238**	1	.134	.153	.381**	.200	.095	.569**
	Sig. (2-tailed)	.008		.138	.091	.000	.026	.295	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X1.3	Pearson Correlation	.413**	.134	1	-.151	-.014	-.041	.393**	.361**
	Sig. (2-tailed)	.000	.138		.095	.879	.654	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X1.4	Pearson Correlation	-.015	.153	-.151	1	.179	.643**	.133	.573**
	Sig. (2-tailed)	.866	.091	.095		.047	.000	.140	.000

N		124	124	124	124	124	124	124	124
X1.5	Pearson Correlation	.460**	.381**	-.014	.179*	1	.151	.260**	.625**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.879	.047		.093	.004	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X1.6	Pearson Correlation	-.008	.200*	-.041	.643**	.151	1	.169	.617**
	Sig. (2-tailed)	.928	.026	.654	.000	.093		.061	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X1.7	Pearson Correlation	.407**	.095	.393**	.133	.260**	.169	1	.578**
	Sig. (2-tailed)	.000	.295	.000	.140	.004	.061		.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
Total_X1	Pearson Correlation	.567**	.569**	.361**	.573**	.625**	.617**	.578**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	124	124	124	124	124	124	124	124

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

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	124	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.628	7

Komitmen Organisasi

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.702**	.240**	.464**	.362**	.574**	.720**
	Sig. (2-tailed)		.000	.007	.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
X2.2	Pearson Correlation	.702**	1	.311**	.480**	.366**	.575**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
X2.3	Pearson Correlation	.240**	.311**	1	.591**	.507**	.328**	.697**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000		.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
X2.4	Pearson Correlation	.464**	.480**	.591**	1	.661**	.567**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
X2.5	Pearson Correlation	.362**	.366**	.507**	.661**	1	.484**	.754**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
X2.6	Pearson Correlation	.574**	.575**	.328**	.567**	.484**	1	.759**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Total_X2	Pearson Correlation	.720**	.742**	.697**	.840**	.754**	.759**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	124	124	124	124	124	124	124

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	124	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	6

Motivasi Kerja

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	.534**	.344**	.419**	.434**	.267**	.389**	.709**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.2	Pearson Correlation	.534**	1	.532**	.367**	.127	.132	.335**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.159	.145	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.3	Pearson Correlation	.344**	.532**	1	.591**	.224*	.321**	.274**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.012	.000	.002	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.4	Pearson Correlation	.419**	.367**	.591**	1	.378**	.386**	.458**	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.5	Pearson Correlation	.434**	.127	.224*	.378**	1	.735**	.484**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.000	.159	.012	.000		.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.6	Pearson Correlation	.267**	.132	.321**	.386**	.735**	1	.616**	.684**
	Sig. (2-tailed)	.003	.145	.000	.000	.000		.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
X3.7	Pearson Correlation	.389**	.335**	.274**	.458**	.484**	.616**	1	.725**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.000		.000
	N	124	124	124	124	124	124	124	124
Total_X3	Pearson Correlation	.709**	.646**	.684**	.740**	.677**	.684**	.725**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	124	124	124	124	124	124	124	124

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

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
--	--	---	---

Cases	Valid	124	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	124	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	7

Kinerja Karyawan

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Total_Y
Y1.1	Pearson Correlation	1	.888**	.698**	.523**	.739**	.668**	.891**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Y1.2	Pearson Correlation	.888**	1	.715**	.570**	.796**	.697**	.921**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Y1.3	Pearson Correlation	.698**	.715**	1	.482**	.647**	.650**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Y1.4	Pearson Correlation	.523**	.570**	.482**	1	.607**	.373**	.717**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Y1.5	Pearson Correlation	.739**	.796**	.647**	.607**	1	.610**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Y1.6	Pearson Correlation	.668**	.697**	.650**	.373**	.610**	1	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	124	124	124	124	124	124	124
Total_Y	Pearson Correlation	.891**	.921**	.834**	.717**	.877**	.793**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	124	124	124	124	124	124	124

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

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	124	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	124	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.912	6

Lampiran 5

REGRESSION

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Y	4.2418	.63075	124
X1	3.6008	.53478	124
X2	3.6277	.73477	124
X3	4.0533	.59370	124

Correlations					
		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.518	.694	.834
	X1	.518	1.000	.466	.473
	X2	.694	.466	1.000	.703
	X3	.834	.473	.703	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.000	.000
	X2	.000	.000	.	.000
	X3	.000	.000	.000	.
N	Y	124	124	124	124
	X1	124	124	124	124
	X2	124	124	124	124
	X3	124	124	124	124

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	.855 ^a	.730	.724	.33164	.730	108.306	3	120	.000

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2
 b. Dependent Variable: Y

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	35.737	3	11.912	108.306	.000 ^b
	Residual	13.199	120	.110		
	Total	48.935	123			

a. Dependent Variable: Y
 b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Model	Unstandardized Coefficients		Coefficients ^a		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta				Tolerance	VIF

1	(Constant)	.353	.239		1.475	.143		
	X1	.151	.065	.128	2.331	.021	.741	1.350
	X2	.154	.059	.180	2.634	.010	.483	2.070
	X3	.687	.073	.647	9.437	.000	.479	2.089

a. Dependent Variable: Y

Model		X3	X1	X2
1	Correlations	X3	1.000	-.232
		X1	-.232	1.000
		X2	-.619	-.213
Covariances	X3	.005	-.001	-.003
	X1	-.001	.004	-.001
	X2	-.003	-.001	.003

a. Dependent Variable: Y

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.961	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.021	13.598	.21	.09	.50	.01
	3	.011	18.969	.39	.90	.00	.09
	4	.007	23.782	.39	.01	.50	.90

a. Dependent Variable: Y

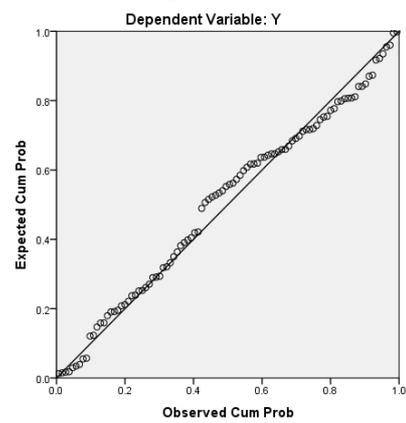
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.0247	5.3156	4.2418	.53902	124
Std. Predicted Value	-2.258	1.992	.000	1.000	124
Standard Error of Predicted Value	.033	.115	.057	.017	124
Adjusted Predicted Value	3.0271	5.3387	4.2416	.53893	124
Residual	-.84924	1.25511	.00000	.32757	124
Std. Residual	-2.561	3.785	.000	.988	124
Stud. Residual	-2.589	3.832	.000	1.003	124
Deleted Residual	-.86844	1.28685	.00017	.33783	124
Stud. Deleted Residual	-2.654	4.073	.006	1.027	124
Mahal. Distance	.247	13.700	2.976	2.491	124
Cook's Distance	.000	.121	.008	.019	124
Centered Leverage Value	.002	.111	.024	.020	124

a. Dependent Variable: Y

Lampiran 6

HASIL NORMALITAS

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



HASIL HETEROSKEDASTISITAS

Scatterplot

