



255

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERKEBUNAN LEMBAH BHAKTI

Ria Puspita Sari

¹Manajemen , Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Info Artikel

Sejarah artikel:

Diterima agustus 16, 2024

Revisi September 10, 2024

Diterima Oktober 2, 2024

Kata kunci:

Disiplin Kerja

Motivasi Kerja

Kinerja Karyawan

Komitmen Organisasi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan berusaha menganalisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Penelitian ini adalah model *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan alat bantu analisis SmartPLS 3.0. Populasi dan sampel penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hasil penelitian menemukan Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi, Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi, Tidak terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Terdapat antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi tidak memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Nilai R^2 konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,886 atau sebesar 88,6% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya dari konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja. Sisanya sebesar 11,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R^2 untuk konstruk Kinerja Karyawan sebesar 0,891 atau sebesar 89,1% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 10,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](#).



Penulis yang sesuai:

Ria Puspita Dewi

Departemen ekonomi, Fakultas ekonomi dan bisnis

Universitas Putra Indonesia YPTK Padang

Email: riapuspitadewi174@gmail.com

PENDAHULUAN

Perkembangan ekonomi serta kemajuan teknologi telah memaksa manusia untuk mencari jalan guna memperoleh cara pelaksanaan bentuk-bentuk usaha paling efisien. Kita menyaksikan makin meluasnya bentuk-bentuk usaha dalam masyarakat akibat semakin kompleksnya kebutuhan manusia, usaha sawit bermunculan dimana-mana yang secara sadar telah melahirkan persaingan antara satu dengan lainnya. Penelitian ini dilakukan Pada Karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti.

Perkembangan dan persaingan perusahaan yang semakin ketat sehingga mutu sumber daya manusia yang secara hirarki berhubungan dengan produktivitas kerja benar-benar berkualitas. Faktor sumber daya manusia tersebut juga dapat menentukan tercapai tidaknya tujuan Perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti seperti pencapaian laba atau keuntungan demi kelangsungan hidup Perusahaan itu sendiri. Salah satu cara untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan Perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti adalah dengan memberikan Budaya Organisasi yang optimal kepada karyawan.

Menurut **(Wijaya and Susanty 2019)** Kinerja Karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja sangat berarti untuk perusahaan sebab kinerja yang tinggi pasti bisa mengurangi angka absensi ataupun tidak bekerja karna malas, dengan kinerja yang tinggi dari buruh serta karyawan maka pekerjaan yang diberikan ataupun ditugaskan kepadanya hendak bisa dituntaskan dengan waktu yang lebih singkat ataupun lebih cepat, dengan kinerja yang besar pihak organisasi mendapatkan keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan sebab terus menjadi tidak puas dalam bekerja, terus menjadi tidak bergairah dalam bekerja, hingga terus menjadi besar angka kehancuran, kinerja yang tinggi otomatis membuat karyawan bakal merasa bahagia bekerja sehingga kecil kemungkinan karyawan bakal pindah bekerja ke tempat lain, kinerja yang tinggi bisa kurangi angka musibah sebab karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati serta cermat sehingga bekerja cocok dengan prosedur yang ada.

Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satunya adalah Disiplin Kerja. Dimana (Zaenal Arifin & Sasana, 2022) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawab nya. Disiplin kerja sangat dibutuhkan oleh setiap pegawai, karena merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik.

Selain Disiplin Kerja, kinerja juga dipengaruhi oleh Motivasi Kerja. Dimana menurut (Fachreza, Musnadi, & Majid, 2018) kata Motivasi Kerja (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian Motivasi Kerja berarti sesuatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi Kerja sangat penting bagi perusahaan karena motivasi berperan sebagai penggerak karyawan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik dan mencapai hasil yang maksimal bagi perusahaan.

Selain Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi juga termasuk faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan. Dimana komitmen organisasional merupakan sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi begitu juga dengan adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Ayu, Ratna, Bagus, & Surya, 2017). Komitmen organisasi yang di bangun sangat penting untuk menunjang kinerja karyawan dalam mengelola segala kegiatan yang ada di perusahaan. Komitmen organisasi ini sangat

mempengaruhi dan diperlukan untuk membangun strategi yang diperlukan kedepannya bagi perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Maduningtias, Mogi, Suherman, Apriansyah, & Roni, 2020) Dengan hasil penelitian Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Saputra, Rahayu, & Choiriyah, 2023) Dengan hasil penelitian Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Angga Pratama & Rahmi Andini Syamsuddin, 2021) Dengan hasil penelitian Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (A Somava, 2021) Dengan hasil penelitian kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Maduningtias et al., 2020) Dengan hasil penelitian Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Hairunnisa & Ali, 2022) Dengan hasil penelitian Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Wahidin Septa Zahran, Iwan Irwansyah, Rousdy Safari Tamba, & Parjaya, 2023) Dengan hasil penelitian Profesionalisme Kerja Dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Aulia, 2021) Dengan hasil penelitian Kompetensi Dan Komitmen Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Renita anggraini, 2020) Dengan hasil penelitian Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

PT. Perkebunan Lembah Bhakti adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi sawit. Perusahaan ini berlokasi di Aceh Singkil yang berdiri diatas areal seluas 5.878 ha. Tujuan pendirian perusahaan ini disamping untuk memperoleh laba, pertumbuhan dan kelangsungan hidup, adalah : 1. Turut dalam mensukseskan program pemerintah yaitu membuka kesempatan kerja bagi angkatan kerja yang berada dilokasi pabrik khususnya, dan masyarakat aceh singkil pada umumnya. 2. Memberikan rangsangan kepada para petani sawit untuk memperluas bidang usahanya. Adapun produksi yang dihasilkan perusahaan ini adalah CPO, kernel dan cangkang. Dalam menjalani proses produksi CPO, kernel dan cangkang memerlukan beberapa input yaitu bahan baku, tenaga kerja, dan mesin. Pada perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti mempunyai tenaga kerja 50 orang, Rata-rata waktu pengolahan berdasarkan standar pabrik adalah 20 jamhari. Dengan kapasitas maksimal mesin 40 tonjam untuk mengolah TBS, mesin dalam satu hari bisa memproduksi CPO sekitar 94.607 kg, kernel 23651 kg dan cangkang 14885 kg. Universitas Sumatera Utara.

Berikut ini tabel produksi Perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti tahun 2023 :

Tabel 1.1
Data Produksi Perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti Tahun 2023

Bulan	Target	Realisasi	Capaian %
Januari	8.014	7.346	92%
Februari	6.914	6.264	91%
Maret	7.957	8.532	107%
April	8.755	6.842	78%
Mei	7.527	7.758	103%
Juni	7.521	6.890	92%
Juli	9.906	9.150	92%
Agustus	8.695	7.519	86%
September	8.249	7.190	87%

Oktober	8.318	8.205	99%
November	7.268	2.834	39%
Desember	6.793	-	-

Sumber : Perusahaan PT. Perkebunan Lembah Bhakti

Berdasarkan tabel 1.1 di atas dapat dilihat masih adanya target produksi yang belum tercapai sesuai yang ditentukan. Dimana yang tercapai sesuai target dan bahkan lebih yaitu pada bulan Maret dengan capaian 107% dan Mei dengan capaian 103%. Dan capaian terendah yaitu pada bulan November yaitu 39% Disinyalir disebabkan oleh, Disiplin Kerja yang belum optimal, Motivasi Kerja yang masih rendah dan Komitmen Organisasi yang masih rendah.

TINJAUAN LITERATUR

Manajemen

(Bangalino, Nurwidianto, & Bopeng, 2019) menyatakan bahwa manajemen adalah rangkaian aktivitas-aktivitas yang dikerjakan oleh anggota-anggota organisasi untuk mencapai tujuannya. Selanjutnya menurut (Setiyowati, H. & Kurniawan, 2021), menyatakan bahwa manajemen adalah seni yang paling produktif selalu didasarkan pada pemahaman terhadap ilmu mendasarnya. Namun ruang lingkup manajemen tidak terbatas hanya pada leader. Karna kepemimpinan hanyalah bagian dari manajemen. Sebagaimana yang telah disebutkan bahwa manajemen itu adalah seni dalam mengelola. Sebuah seni tentunya tidak hanya menggunakan satu metode semata. Metode yang digunakan haruslah banyak untuk kemudian menjadikannya sebagai seni yang bernilai tinggi. Begitu pula dengan manajemen. Untuk menata sebuah sistem harus memiliki manajemen yang baik dan handal agar sistem tersebut bisa berjalan sebagaimana mestinya.

Secara umum pengertian manajemen merupakan suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi dan pengorganisasian, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Bisa juga diartikan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas. Secara etimologis, pengertian ini juga dilihat sebagai ilmu yang mengajarkan proses mendapatkan tujuan dalam organisasi, sebagai usaha bersama dengan beberapa orang dalam organisasi tersebut. Sehingga, ada orang yang merumuskan dan melaksanakan tindakan manajemen yang disebut dengan menejer.

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah sebuah proses dalam mengelola sekumpulan manusia dalam sebuah organisasi dengan menggunakan berbagai teknik dengan tujuan akhir adalah mengembangkan kemampuan dari pekerja untuk mencapai visi organisasi melalui serangkaian misi dan program kerja yang ditetapkan pimpinan. Dengan manajemen SDM yang baik, perusahaan dapat memberdayakan SDM tidak hanya bagi keuntungan jangka pendek, namun juga pertumbuhan, perkembangan dan kepuasan diri dari sumber daya manusia (Novita.S, 2020).

Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

(Sugiono & Ardiansyah, 2021). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan karyawan atas keberhasilan karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Disiplin Kerja

(Zaenal Arifin & Sasana, 2022) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. (Saputra et al., 2023) menyatakan bahwa : Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja mempunyai peranan penting dalam sebuah perusahaan, karena disiplin kerja pada umumnya menyinggung rasa tanggung jawab seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, mendorong gairah kerja serta meningkatkan kesadaran terhadap peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dengan disiplin kerja yang baik maka perusahaan dapat dengan mudah mewujudkan tujuan perusahaan yang ingin dicapai.

Motivasi Kerja

Menurut (Nafi' Atqiya, 2017) Motivasi Kerja adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi Kerja adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Menurut (Kalika and Di 2019) Motivasi Kerja adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik.

Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong pegawai untuk bertindak. Motivasi Kerja adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang. Berdasarkan definisi dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja adalah proses psikologi yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai suatu tujuan.

Komitmen Organisasi

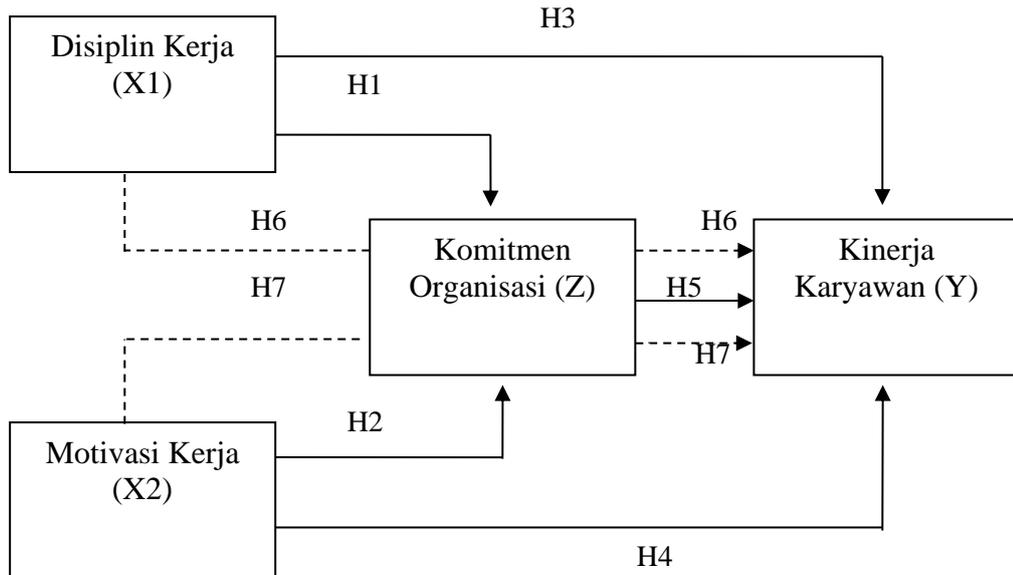
Menurut (Ayu et al. 2019) Komitmen organisasional didefinisikan sebagai identifikasi yang kuat terhadap keterlibatan seorang karyawan dalam organisasi. Menurut (Jaya 2019) bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keinginan pada sebagian pekerjaan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi menurut (Pane and Fatmawati 2019) yaitu sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Menurut (Akbar dkk. 2019) komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Dari berbagai pendapat tentang komitmen tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen pada dasarnya adalah merupakan kesediaan seseorang untuk

mengingatnkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi.

Kerangka Pikir / Konseptual

Berdasarkan uraian diatas maka kerangka pemikiran teoritis dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir yang ada dan untuk menjawab permasalahan tentang sampai mana pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening di PT. Perkebunan Lembah Bhakti, maka di ajukan hipotesis sebagai berikut:

- H1 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H2 : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H3 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H4 : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H5 : Diduga Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H6 : Diduga Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
- H7 : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.

METODE

Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Beralamat di Telaga Bakti, Kec. Singkil Utara, Kabupaten Aceh Singkil, Aceh 24472.

Populasi

Menurut (Sugiyono, 2018), Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti khusus bagian manajemen yang berjumlah 158 orang.

Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018), Sampel adalah sebagian dari populasi itu misalnya penduduk di wilayah tertentu, jumlah karyawan pada organisasi tertentu, jumlah guru dan murid di sekolah tertentu dan sebagainya. Karena pada penelitian ini berjumlah 158 orang maka untuk menentukan sampel menggunakan rumus Slovin.

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

Dimana:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

$$n = \frac{158}{1 + 158 (0,1^2)}$$

$$n = \frac{158}{2,58}$$

$$n = 61,24$$

dibulatkan n = 61

Dengan menggunakan rumus di atas populasi sebanyak 158, dengan tingkat kesalahan 10% maka jumlah sampel yang akan diteliti dibulatkan menjadi 61 responden.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah random sampling, menurut (Sugiyono, 2019) *Random sampling* adalah teknik pengambilan sampel dimana semua individu dalam populasi baik secara sendiri-sendiri atau bersama-sama diberi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel.

Sumber Data

Dalam penelitian ini jenis dan sumber data yang digunakan dalam variabel penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang di peroleh secara langsung dari sumber asli tanpa perantara. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran angket dan wawancara pada sampel yang di sebarakan pada responden yang telah ditentukan. Data primer tersebut berupa data mentah untuk data tanggapan responden mengenai pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain, tidak langsung diperoleh oleh peneliti sebagai subjek penelitian. Data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek penelitian tetapi dari pihak lain yang mempunyai informasi data yang

diperlukan atau literatur-literatur.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang peneliti pakai disini adalah:

1. Penelitian lapangan

Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pengumpulan data dengan melakukan peminjauan pada perusahaan untuk mendapat gambaran yang dibutuhkan dengan menggunakan wawancara. Wawancara dilakukan berguna untuk memperoleh data dan keterangan yang diinginkan, seperti menanyakan sekilas tentang perusahaan, visi dan misi, serta sejarah perusahaan dan ada pula dengan penyebaran angket atau kuesioner merupakan suatu teknik cara pengumpulan data secara tidak langsung. (Sugiyono, 2018) dengan kata lain, angket merupakan daftar pertanyaan lengkap mengenai banyak hal yang diperlukan oleh peneliti untuk mendapatkan jawaban atas pertanyaan penelitian. yaitu Independen Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja, Dependen adalah Kinerja Karyawan, dan variabel intervening adalah Komitmen Organisasi. Data dari kuesioner adalah jawaban yang diberikan oleh responden.

2. Penelitian Perpustakaan

Penelitian perpustakaan yaitu dengan mengumpulkan data dan mempelajari buku-buku yang berhubungan dengan variabel-variabel yang terkait. Penelitian perpustakaan adalah suatu penelitian yang sudah dikerjakan oleh orang lain dan bukan menjadi yang pertama tetapi sudah yang keduanya (ada perantara).

Teknik Analisis Data

Menurut (Junianto & Sabtohadji, 2019) Pendekatan yang dilakukan pada saat menganalisa penelitian ini adalah *Structural Equation Model Partial Least (SEM-PLS)* dengan menggunakan software SMART PLS 3.0. Alasan menggunakan program ini karena penelitian ini lebih bersifat memprediksi dan menjelaskan variabel laten dari pada menguji suatu teori dan jumlah sampel dalam penelitian tidak besar. Pada penelitian ini analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji realibilitas, dan uji hipotesis dengan SEM-PLS terhadap 4 (empat) variabel. Pembentukan variabel laten dalam penelitian ini kesemuanya bersifat reflektif, yang berarti keempat variabel laten mempengaruhi indikator.

Menurut (Sugiyono, 2019) analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi, menghitung nilai rata-rata, skor total, dan tingkat pencapaian responden (TCR) serta menginterpretasikannya. Analisis ini tidak menghubungkan-hubungkan satu variabel dengan variabel lainnya dan tidak membandingkan satu variabel dengan variabel lainnya. Sedangkan untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus, sebagai berikut (Iv and Tobasari 2019) :

$$TCR = \frac{\text{Rata-rata scor}}{5} \times 100$$

Dimana: TCR = tingkat pcpaian jawaban responden menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

Tabel

Tingkat Capaian Responden (TCR)

Tingkat Capaian Responden (TCR)	Kriteria
90 % - <100 %	Sangat baik
80 % - < 90 %	Baik
65 % - <80 %	Cukup baik
55 % - <65 %	Kurang baik
0 % - <55 %	Tidak baik

Sumber : (Iv and Tobasari 2019)

Pengujian Instrumen Penelitian

1. Model Pengukuran atau *Outer Model*

Kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Menurut (Sugiyono, 2019) pengukuran yang dilakukan melalui model pengukuran yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)*.

1. *Convergent Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji *convergent validity* indikator refleksif dengan program SmartPLS 3.0 dapat dilihat dari nilai loading faktor untuk setiap indikator konstruk.

2. *Discriminant Validity*

Validitas ini berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Validitas diskriminan terjadi jika dua instrument yang berbeda yang mengukur dua konstruk yang diprediksi tidak berkorelasi menghasilkan skor yang memang tidak berkorelasi.

3. *Composite Reliability (Cronbach's Alpha)*

Selain uji validitas, pengukuran model juga melakukan uji reliabilitas suatu konstruk untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Akan tetapi penggunaan *Cronbach's Alpha* akan memberikan nilai yang lebih rendah sehingga lebih disarankan untuk menggunakan *Composite Reliability* dalam menguji reliabilitas suatu konstruk.

Tabel

Rule of Thumbs Outer Model Kriteria

Kriteria	Parameter	Rule of Thumbs
<i>Convergent Validity</i>	<i>Loading Factor</i>	>0.70
	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	>0.50
<i>Discriminant Validity</i>	<i>Cross loading</i>	>0.70 untuk setiap variabel
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	>0.70
	<i>Composite Reliability</i>	>0.70

Sumber : (Ghozali dan Latan 2020)

2. Model Struktural (*Inner Model*)

Menurut (Latan, 2020), *Inner model* atau model struktural menggambarkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibangun berdasarkan substansi teori. *Inner model* merupakan model struktural untuk memprediksi

hubungan kausalitas antar variabel laten.

1) *R-Square*

Pengujian inner model dalam PLS 3.0 dievaluasi dengan menggunakan R² melihat besarnya pengaruh yang diterima konstruk endogen dari konstruk eksogen. Nilai R² juga digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel
Rule of Thumbs Inner Model

Kriteria	<i>Rule of Thumbs</i>
<i>R-Square</i>	0.75, 0.50 dan 0.25 menunjukkan model kuat, moderate dan lemah

Sumber : (Ghozali dan Latan 2020)

2) Uji Hipotesis

Setelah model secara keseluruhan dan secara parsial diuji, maka pada tahap berikutnya dilakukan pengujian hipotesis. Menurut (Sugiyono, 2019), uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T-statistik dibandingkan dengan nilai T-tabel = 1,96 pada tingkat signifikansi *p value* = 0,05. Apabila nilai T-statistik > T-tabel, maka dapat disimpulkan variabel eksogen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel endogen.

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan *software Partial Least Square* (PLS) yaitu *software Smart PLS*. Dalam analisis dengan menggunakan PLS ada beberapa hal yang dilakukan yaitu:

- a. Evaluasi Model Pengukuran (*outer model*)
Evaluasi model pengukuran pada SEM-PLS perlu dilakukan dua pengujian, yaitu uji validitas dan reliabilitas. Pada uji validitas dapat dilakukan dengan melihat *convergent validity* dan *discriminant validity* dari indikatornya.
- b. Menilai *Inner Model* atau *Structural Model*
Menganalisis pengaruh antar variabel laten disebut model struktural (*inner model*). Evaluasi terhadap *inner model* dapat dilakukan dengan melihat besarnya R² (*R-square*). Semakin besar nilai R² maka semakin besar pula pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel endogen.
- c. Mengkonstruksi diagram jalur
- d. Fungsi utama dari membangun diagram jalur adalah untuk memvisualisasikan hubungan antar indikator dengan konstruksinya serta antara konstruk yang akan mempermudah peneliti untuk melihat model secara keseluruhan.
- e. Estimasi
Signifikansi hubungan dapat diperoleh dengan prosedur *Bootstrapping*. Nilai yang dihasilkan berupa nilai T statistik yang kemudian dibandingkan dengan t tabel. Apabila nilai t statistik > t tabel maka nilai estimasi koefisien jalur tersebut signifikan.
- f. *Goodness of fit*
Evaluasi *goodness of fit* model struktural diukur dengan melihat nilai koefisien parameter dan melihat nilai R² yang diperoleh pada setiap variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi.
Uji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis jalur (*Path analysis*). Pengaruh masing-masing variabel akan dilihat dari hasil uji t. Sebelum dilakukan uji t akan diuji terlebih dahulu fit model dengan uji F dan koefisien determinasi dengan *adjusted R2*.

Hasil pengujian hipotesis dapat dilihat pada pengujian inner model yaitu:

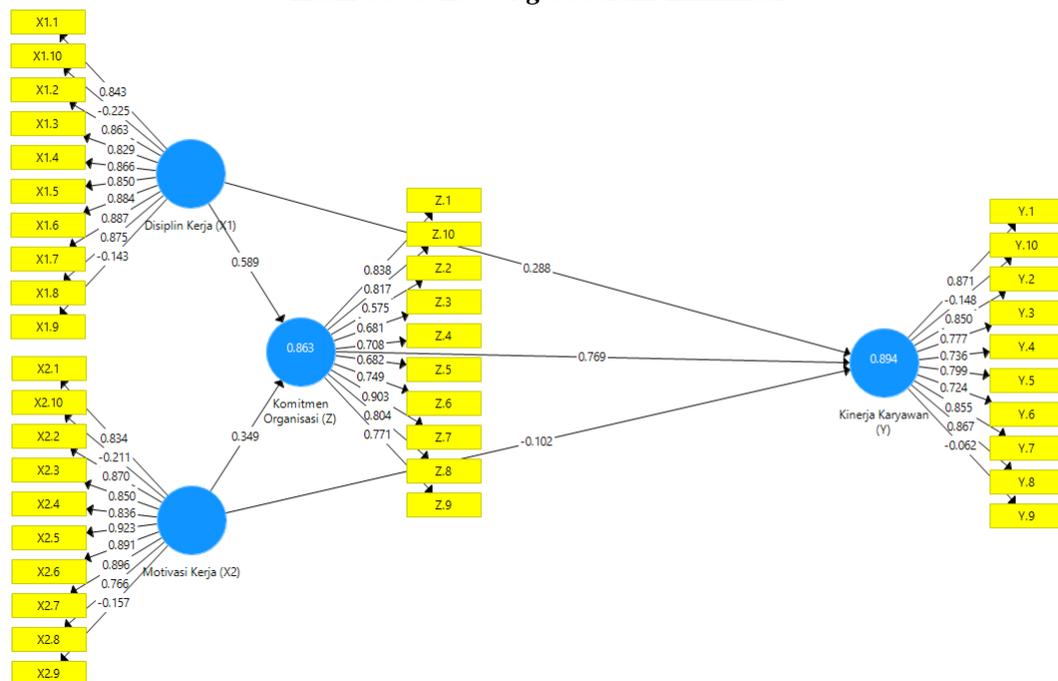
1. T statistik
Variabel eksogen dinyatakan signifikan pada variabel endogen apabila hasil t statistik lebih besar dari t tabel.
2. *Path coefficients*
Nilai *path coefficients* menunjukkan koefisien hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya.
3. Pengujian variabel intervening
Pengujian variabel intervening ini dapat dilihat dari perbandingan pengaruh langsung dengan perhitungan *bootstrapping*.

HASIL DAN PEMBAHASAN (11 PT)

Pengujian *Outer Model*

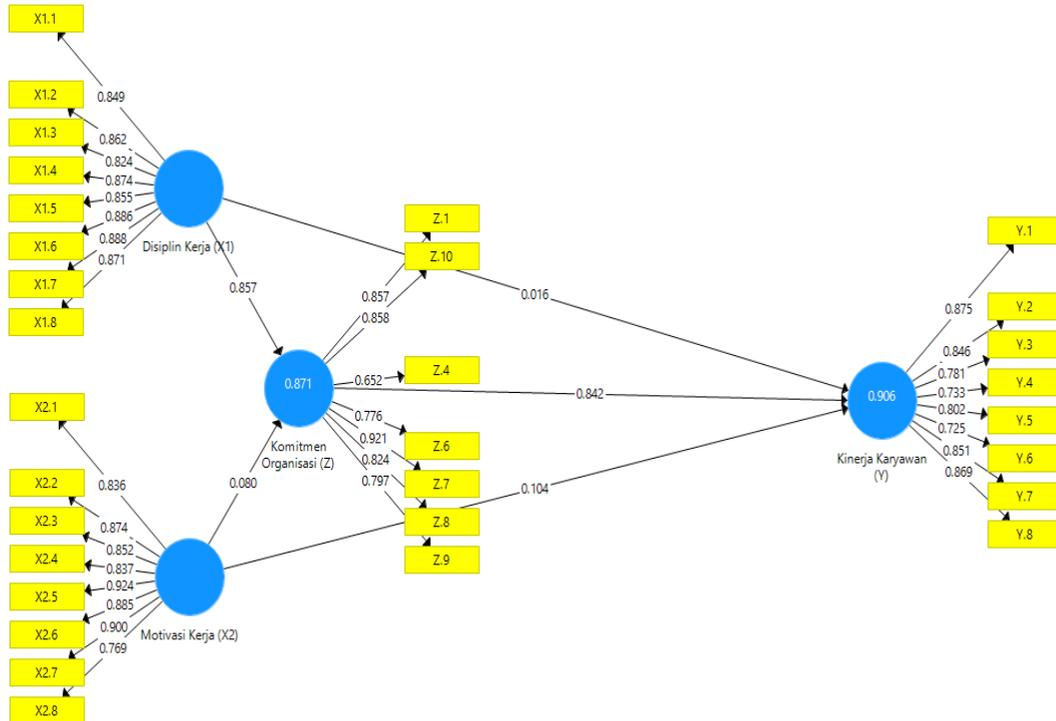
Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut :

Gambar
Hasil *Outer Loading* Sebelum Eliminasi



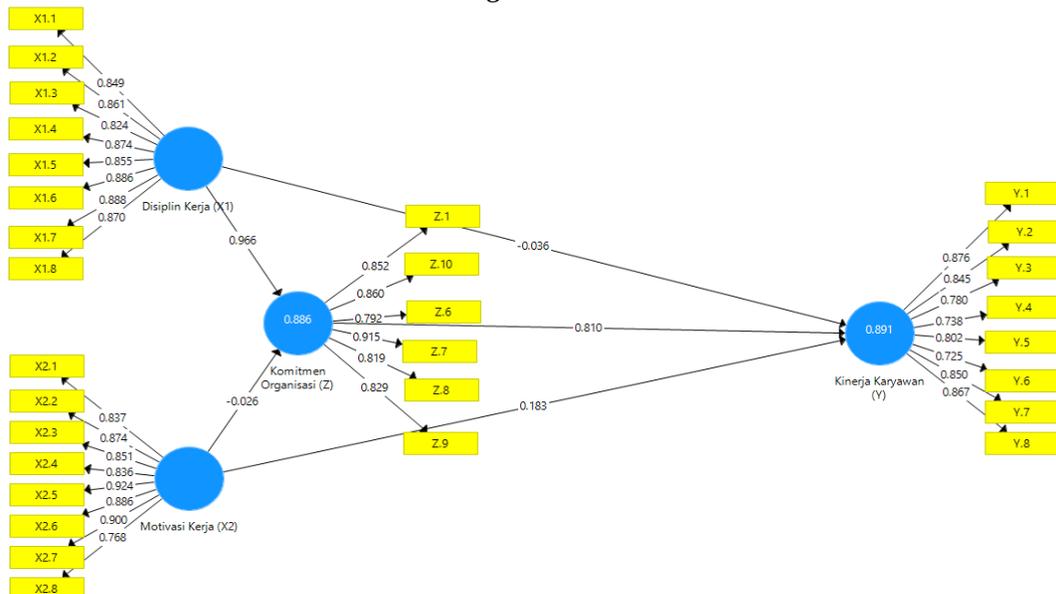
Pada gambar terdapat beberapa nilai Pernyataan dibawah 0,7 sehingga semua pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,7 dibuang. Dimana no pernyataan yang di eliminasi (X1.9, X1.10, X2.9,X2.10,Y.9, Y.10, Z.2, Z.3, Z.5).

Gambar Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi Pertama



Pada gambar setelah eliminasi pertama dilakukan masih terdapat nilai Pernyataan dibawah 0,7 sehingga pernyataan yang tidak valid atau dibawah 0,7 dibuang. Dimana no pernyataan yang di eliminasi (Z.4).

Gambar Hasil Outer Loading Setelah Eliminasi Kedua



1. Pengujian *Outer Model* Dengan *Convergent Validity* Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Penelitian variabel Kinerja Karyawan dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Kinerja Karyawan. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,7. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:

Gambar
Outer Loadings Variabel Kinerja Karyawan



Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Kinerja Karyawan sebagaimana yang terlihat pada gambar Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Berikut nilai *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel Kinerja Karyawan pada Tabel:

Tabel
Hasil *Outer Loading* Variabel Kinerja Karyawan

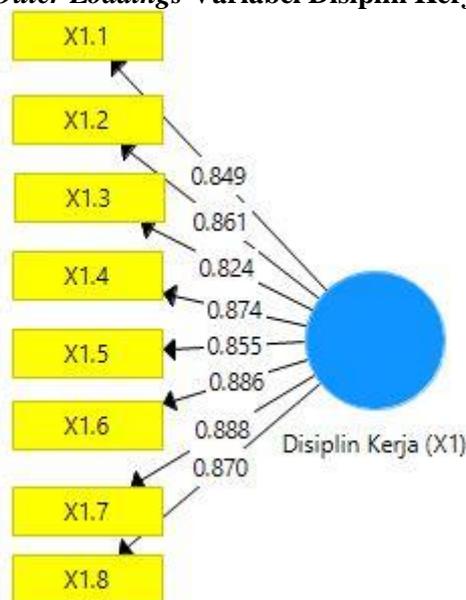
Variabel	Item	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,876	Valid
	Y.2	0,845	Valid
	Y.3	0,780	Valid
	Y.4	0,738	Valid
	Y.5	0,802	Valid
	Y.6	0,725	Valid
	Y.7	0,850	Valid
	Y.8	0,867	Valid

Dari Tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel Kinerja Karyawan telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,7. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variable Kinerja Karyawan dalam penilaian hipotesis.

2. Penilaian *Outer Loadings* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel Disiplin Kerja

Penelitian variabel Disiplin Kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Disiplin Kerja. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,7. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:

Gambar
Outer Loadings Variabel Disiplin Kerja



Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Disiplin Kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar 4.4 Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Berikut nilai *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel Disiplin Kerja pada Tabel :

Tabel
Hasil *Outer Loading* Variabel Disiplin Kerja

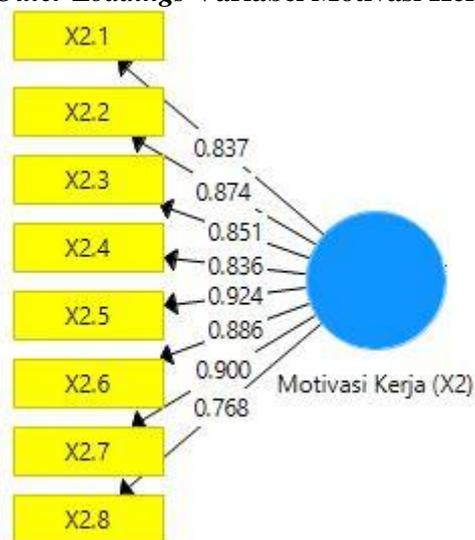
Variabel	Item	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Disiplin Kerja (X1)	X1.1	0,849	Valid
	X1.2	0,861	Valid
	X1.3	0,824	Valid
	X1.4	0,874	Valid
	X1.5	0,855	Valid
	X1.6	0,886	Valid
	X1.7	0,888	Valid
	X1.8	0,870	Valid

Dari Tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel Disiplin Kerja telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,7. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variable Disiplin Kerja dalam penilaian hipotesis.

3. Penilaian *Outer Loadings* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel Motivasi Kerja

Penelitian variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Motivasi Kerja. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,7. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:

Gambar
Outer Loadings Variabel Motivasi Kerja



Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Motivasi Kerja sebagaimana yang terlihat pada gambar Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Berikut nilai *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel Motivasi Kerja pada Tabel:

Tabel
Hasil Outer Loading Variabel Motivasi Kerja

Variabel	Item	Outer Loadings	Keterangan
Motivasi Kerja (X2)	X2.1	0,837	Valid
	X2.2	0,874	Valid
	X2.3	0,851	Valid
	X2.4	0,836	Valid
	X2.5	0,924	Valid
	X2.6	0,886	Valid
	X2.7	0,900	Valid
	X2.8	0,768	Valid

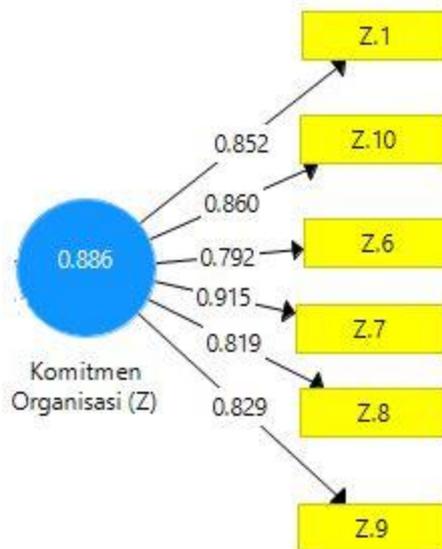
Sumber: Hasil olahan *SmartPLS*, 2023

Dari Tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel Motivasi Kerja telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,7. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variable Motivasi Kerja dalam penilaian hipotesis.

4. Penilaian *Outer Loadings* dengan *Convergent Validity* untuk Variabel Komitmen Organisasi

Penelitian variabel Komitmen Organisasi dalam penelitian ini dijelaskan oleh 10 butir pernyataan. Dimana item pernyataan dinotasikan dengan Komitmen Organisasi. Pengujian *outer loadings* bertujuan untuk melihat korelasi antara *score item* atau indikator dengan skor variabel atau konstraknya. Suatu item pernyataan dikatakan valid jika memiliki nilai *convergent validity* diatas 0,7. Berikut lampiran hasil pengolahan data dari *SmartPLS*:

Gambar
***Outer Loadings* Variabel Komitmen Organisasi**



Sumber: Hasil Uji *Outer Loadings*

Berdasarkan hasil pengujian *outer loading* data dengan menggunakan *SmartPLS*, dihasilkan nilai korelasi antara item pernyataan dengan variabel laten yaitu variabel Komitmen Organisasi sebagaimana yang terlihat pada gambar Secara umum telah ditemukan nilai *convergent validity* yang layak atau valid, dimana masing-masing item pernyataan yang ada telah memiliki nilai *convergent validity* di atas 0,7. Berikut nilai *outer loadings* masing-masing item pernyataan untuk variabel Komitmen Organisasi pada Tabel:

Tabel
Hasil *Outer Loading* Variabel Komitmen Organisasi

Variabel	Item	<i>Outer Loadings</i>	Keterangan
Komitmen Organisasi (Z)	Z.1	0,852	Valid
	Z.6	0,792	Valid
	Z.7	0,915	Valid
	Z.8	0,819	Valid
	Z.9	0,829	Valid
	Z.10	0,860	Valid

Sumber: Hasil olahan *SmartPLS*, 2023

Dari Tabel diatas, terlihat semua item pernyataan variabel Komitmen Organisasi telah memiliki nilai *convergent validity* di atas nilai 0,7. Untuk itu dapat disimpulkan seluruh item yang ada sudah memiliki validitas yang baik atau terukur untuk mewakili variable Komitmen Organisasi dalam penilaian hipotesis.

4.2.3 Penilaian *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria *validity* suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50. Berikut akan disajikan nilai AVE dalam penelitian ini pada tabel:

Tabel
Nilai *Average Variance Extracted (AVE)*

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Rel...	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0.951	0.952	0.959	0.746
Kinerja Karyawan (Y)	0.925	0.928	0.939	0.660
Komitmen Organisasi (Z)	0.920	0.922	0.937	0.714
Motivasi Kerja (X2)	0.950	0.951	0.958	0.741

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan Tabel dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* di atas 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

4.2.4 Penilaian Reliabilitas (*Cronbach's Alpha*)

Setelah diketahui tingkat validitas data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha*. Nilai suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,70. Hasil uji reliabilitas disajikan pada Tabel:

Tabel
Nilai Reliabilitas

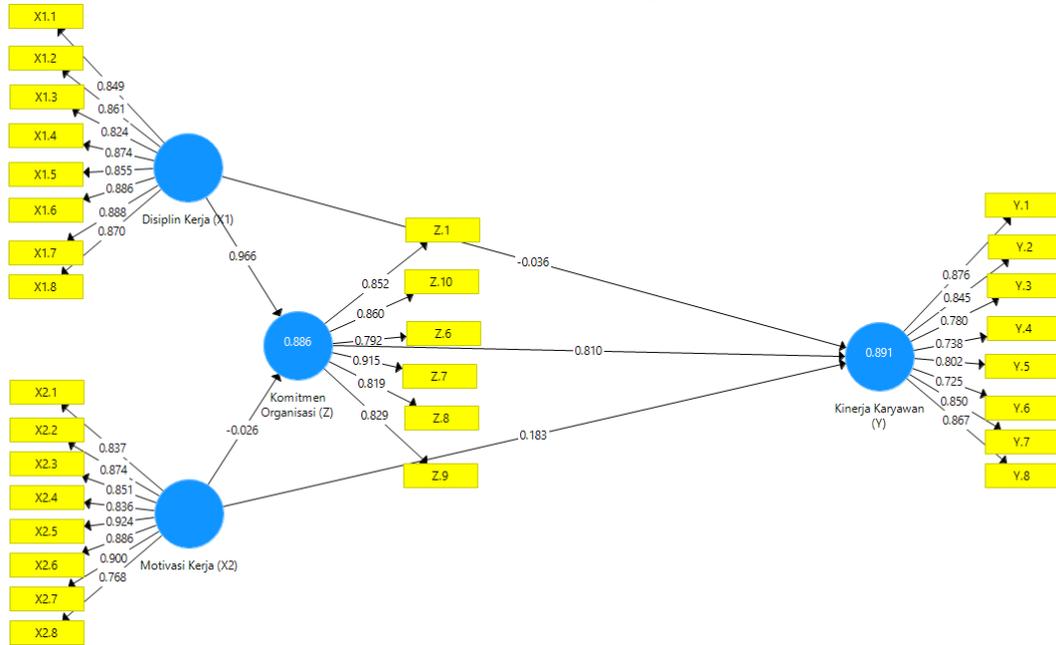
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Rel...	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0.951	0.952	0.959	0.746
Kinerja Karyawan (Y)	0.925	0.928	0.939	0.660
Komitmen Organisasi (Z)	0.920	0.922	0.937	0.714
Motivasi Kerja (X2)	0.950	0.951	0.958	0.741

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan *output SmartPLS* pada Tabel di atas, telah ditemukan nilai *composite reliability* dan nilai *cronbach alpha* masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadalan data telah baik atau *reliable*.

Persamaan Outer Model

Gambar Hasil Outer Loading



Berdasarkan gambar struktur outer model diatas dapat diambil Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

- Komitmen Organisasi = $\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1$.
- Komitmen Organisasi = $0,966 X_1 - 0,026 X_2 + e_1$

Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

- Kinerja Karyawan = $\beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e_1$
- Kinerja Karyawan = $-0,036 X_1 + 0,183 X_2 + 0,810 Z + e_1$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya, penilaian inner model maka di evaluasi melalui nilai R-Square, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square pada Tabel:

Tabel Evaluasi Nilai R Square

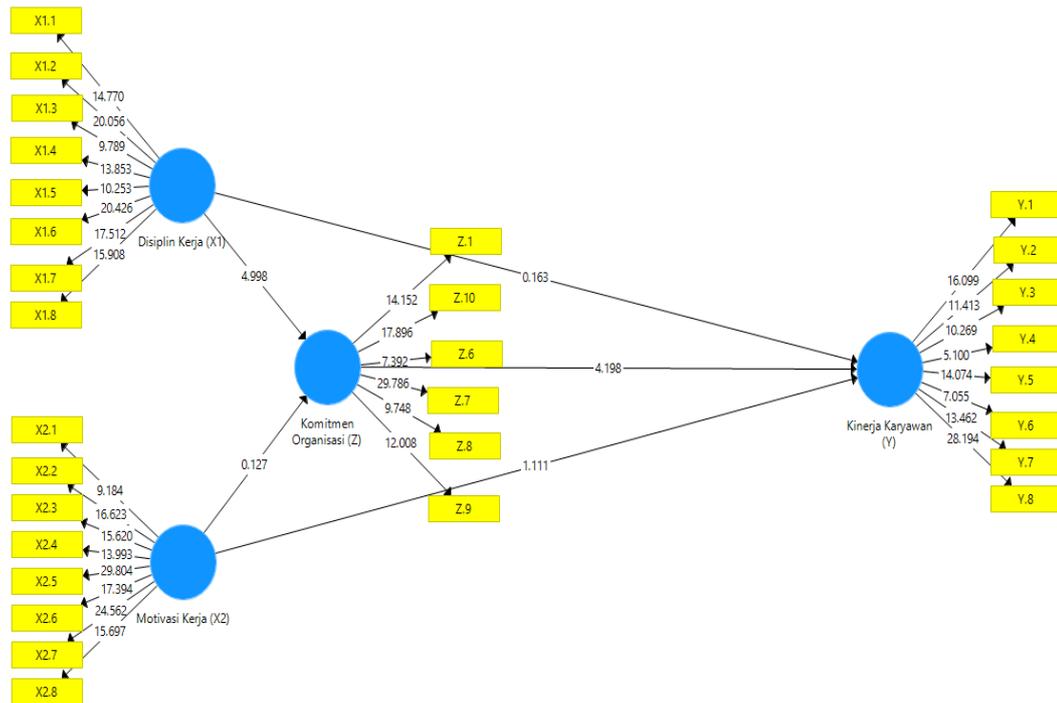
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.891	0.885
Komitmen Organisasi (Z)	0.886	0.882

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2023

Pada table terlihat nilai R² konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,886 atau sebesar 88,6% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimannya dari konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja. Sisanya sebesar 11,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Sementara nilai R² untuk kontrak Kinerja Karyawan sebesar 0,891 atau sebesar 89,1% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Disiplin Kerja,

Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 10,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini. Semakin tinggi nilai *R-Square* maka semakin besar kemampuan konstruk eksogen tersebut dalam menjelaskan variabel endogen sehingga semakin baik persamaan struktural yang terbentuk.

Gambar
Structural/Inner Model



Pengujian Inner Model

Proses pengujian selanjutnya adalah pengujian *inner model* atau model struktural yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar konstruk sebagaimana yang telah dihipotesiskan. Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* untuk pengujian model *structural* pada tabel.

Tabel

Result For Inner Weight

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Disiplin Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.036	0.007	0.220	0.163	0.870
Disiplin Kerja (X1) -> Komitmen Organisasi (Z)	0.966	0.943	0.193	4.998	0.000
Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.810	0.751	0.193	4.198	0.000
Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.183	0.197	0.164	1.111	0.267
Motivasi Kerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z)	-0.026	-0.002	0.202	0.127	0.899

Sumber: Hasil olahan SmartPLS, 2023

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada Tabel terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis ketujuh yang merupakan pengaruh langsung Disiplin Kerja, Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan pengaruh konstruk Disiplin Kerja, Motivasi Kerja melalui Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Interpretasi Pengaruh Langsung**1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi yaitu 0,966 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana nilai P-Value 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 4,998 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $>$ t-tabel atau $4,998 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_1 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hipotesis H_1 dalam penelitian ini **diterima**.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi yaitu -0,026 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komitmen Organisasi terhadap Komitmen Organisasi adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,899 besar dari alpha 5% yaitu $0,899 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,127 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $<$ t-tabel atau $0,127 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_2 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hipotesis H_2 dalam penelitian ini **ditolak**.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu -0,036 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,870 besar dari alpha 5% yaitu $0,870 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,163 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $<$ t-tabel atau $0,163 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_3 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hipotesis H_3 dalam penelitian ini **ditolak**.

4. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,183 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai *P-Value* 0,267 besar dari alpha 5% yaitu $0,267 > 0,05$ yang menunjukkan tidak berpengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 1,111 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik < t-tabel atau $1,111 < 1,96$ oleh karena itu H_0 diterima dan H_4 ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hipotesis H_4 dalam penelitian ini **ditolak**.

5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yaitu 0,810 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah positif. Dimana nilai *P-Value* 0,000 kecil dari alpha 5% yaitu $0,000 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 4,198 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $4,198 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_5 diterima. Maka dapat disimpulkan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti Hipotesis H_5 dalam penelitian ini **diterima**.

Pengaruh Tidak Langsung

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program *SmartPLS* didapatkan hasil analisis jalur yang dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel
Result Path Analysis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
Disiplin Kerja (X1) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.783	0.722	0.273	2.869	0.004
Motivasi Kerja (X2) -> Komitmen Organisasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.021	-0.018	0.154	0.136	0.892

Sumber: Hasil Uji Inner Model *SmartPLS*, 2023

Berdasarkan diagram jalur nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%).

Interprestasi Pengaruh Tidak Langsung

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variable intervening.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi yaitu 0,783 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah positif. Dimana nilai *P-Value* 0,004 kecil dari alpha 5% yaitu $0,004 < 0,05$ yang menunjukkan terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 2,869 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik > t-tabel atau $2,869 > 1,96$ oleh karena itu H_0 ditolak dan H_6 diterima. Maka dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada

PT. Perkebunan Lembah Bhakti, Hipotesis H6 dalam penelitian ini **diterima atau dimediasi**.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi sebagai variable intervening.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi Karyawan yaitu -0,021 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi adalah negatif. Dimana nilai P-Value 0,892 besar dari alpha 5% yaitu $0,892 > 0,05$ yang menunjukkan tidak terdapat pengaruh signifikan dan dengan nilai t-statistik sebesar 0,136 untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik dengan t-tabel 1,96. Dimana nilai t-statistik $< t$ -tabel atau $0,136 < 1,96$ oleh karena itu H0 diterima dan H6 ditolak. Maka dapat disimpulkan Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. Perkebunan Lembah Bhakti. Hipotesis H7 dalam penelitian ini **ditolak atau tidak dimediasi**.

KESIMPULAN (11 PT)

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
2. Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
3. Tidak terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
4. Tidak terdapat pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
5. Terdapat antara Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Lembah Bhakti.
6. Komitmen Organisasi memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
7. Komitmen Organisasi tidak memediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
8. Nilai R^2 konstruk Komitmen Organisasi sebesar 0,886 atau sebesar 88,6% yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya dari konstruk Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja. Sisanya sebesar 11,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.
9. Nilai R^2 untuk konstruk Kinerja Karyawan sebesar 0,891 atau sebesar 89,1% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi dalam menjelaskan atau mempengaruhi Kinerja Karyawan. Sisanya sebesar 10,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini.

REFERENSI

- A Somava, A. (2021). Employee Job Satisfaction and Work Motivation in The Context of Public Sector Organization. *Journal of Enterprise and Business Intelligence*, 111–120. <https://doi.org/10.53759/5181/jebi202101012>
- Akbar dkk. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 47(2), 33–38.
- Angga Pratama, & Rahmi Andini Syamsuddin. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Setu Tahun 2021. *Buana Ilmu*, 6(1), 179–191. <https://doi.org/10.36805/bi.v6i1.1995>

-
- Aulia, V. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 6(2), 158–168.
 - Ayu, I. G., Ratna, K., Bagus, I., & Surya, K. (2017). ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL SILENCE PADA PT . PLN (PERSERO) RAYON DENPASAR Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana , Bali , Indonesia, 6(1), 289–316.
 - Bangalino, G. F. A., Nurwidiyanto, N., & Bopeng, L. S. (2019). PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT, TECHNOLOGY DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Kasus Pegawai Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Manokwari). *Cakrawala Management Business Journal*, 2(1), 292. <https://doi.org/10.30862/cm-bj.v2i1.20>
 - Fachreza, Musnadi, S., & Majid, M. S. A. (2018). Pengaruh Motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dan dampaknya pada kinerja Bank Aceh Syariah di Kota Banda Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 115–122.
 - Hairunnisa, E. E., & Ali, S. (2022). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan, Kementerian Pertanian Jakarta. *Owner*, 6(2), 2023–2037. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i2.752>
 - Iv, N., & Tobasari, K. (2019). Pengaruh kedisiplinan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan pada pt. perkebunan nusantara iv kebun tobasari, 3(1).
 - Jaya, R. (2017). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP ORGANISAZIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) PEGAWAI.
 - Kalika, C. V, & Di, I. (2017). *Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
 - Maduningtias, L., Mogi, A., Suherman, H., Apriansyah, M., & Roni, F. (2020). The Effect of Work Discipline on Employee Performance at PT. Subur Semesta in Jakarta. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)*, 1(1)(1), 332–339.
 - Nafi' Atqiya, M. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kepuasan Kerja Pada PT. Pindad Malang.
 - Novita.S. (2020). Pengaruh Knowledge Management Terhadap. *ペインクリニック学会治療指針 2*, 5415, 199–220.
 - Pane, S. G., & Fatmawati. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, 2(3), 67–79.
 - Renita anggraini, 2020. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang Oleh. *Kaos GL Dergisi*, 8(75), 147–154.
 - Saputra, A., Rahayu, S., & Choiriyah, C. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan*

- Ekonomi*, 4(1), 1–12. <https://doi.org/10.47747/jbme.v4i1.900>
- Setiyowati, H. & Kurniawan, B. (2021). PENGARUH KNOWLEDGE MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN GARMEN Harlis. *JURNAL BRITISH Volume 1, No 2, Mei 2021; Pp. 37–48, 1(1), 32–49.*
 - Sugiono, E., & Ardhiansyah, R. P. (2021). the Influence of Organizational Culture on Employee Performance: Job Satisfaction As an Intervening. *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal*, 5(3), 1143–1151.
 - Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. In *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
 - Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* (19th ed.). Bandung: Alfabeta.
 - Wahidin Septa Zahran, Iwan Irwansyah, Rousdy Safari Tamba, & Parjaya. (2023). The Effect of Work Professionality and Organizational Commitment on the Performance of Discominfostandi Employees in Bekasi City in 2021. *Asian Journal of Community Services*, 2(1), 1–8. <https://doi.org/10.55927/ajcs.v2i1.2420>
 - Wijaya, H., & Susanty, E. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, 2(1), 40. <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i1.213>
 - Zaenal Arifin, M., & Sasana, H. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 2(6), 49–56. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v2i6.269>