

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Umum PT. Pupuk Sriwijaya Palembang**

PT. Pupuk Sriwidjaja (PT. PUSRI) Palembang merupakan perusahaan yang berbentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Perencanaan pembangunan pabrik pupuk kimia dipercayakan kepada Biro Perencanaan Negara (BPN), yang berada langsung dibawah Perdana Menteri Ir. Juanda sebagai Dirjen BPN untuk membuat rancangan pupuk urea. PT. PUSRI didirikan pada tanggal 24 Desember 1959 dengan akte notaris Eliza Pondaag dan diumumkan pada lembaran negara RI No. 46 tanggal 17 Juni 1960. Nama "PT Pupuk Sriwidjaja" merupakan gagasan Prof. Ir. Otong Kosasih dan Ir. Rachman Subandi yang bertujuan untuk mengabadikan sejarah kejayaan Kerajaan Sriwijaya di Palembang.

Keseluruhan saham pada PT. PUSRI dimiliki oleh Pemerintah Republik Indonesia. Dalam hal ini, sebagai pemegang sahamnya ialah dipegang oleh menteri penerangan dan menteri perindustrian sebagai kuasa pemegang saham.

Pembangunan pabrik yang dilakukan oleh *Gas Bell and Association Morrison Knudsen of Asia Inc (AS)* memakan waktu selamakurang lebih dua tahun dan pabrik mulai memproduksi pada tanggal 16 oktober 1963 dengan kapasitas terpasang sebesar 100.000 ton urea/tahun atau 300 ton urea per hari dan 59.400ton ammonia per tahun atau 180 ton ammonia per hari. Pada tanggal 4 Juli 1964, Wakil Perdana Menteri I Chairul Saleh atas nama Presiden Republik Indonesia meresmikan PT. PUSRI sebagai pabrik pupuk pertama di Indonesia.

Anggaran dasar PT. PUSRI telah mengalami beberapa kali perubahan dan penyempurnaan sesuai dengan perkembangan perusahaan. Anggaran Dasar tersebut ditetapkan dalam akte notaris Soeleman Ardjasasmita No. 36 tanggal 5 Maret 1985. Pada pasal 3, tercantum maksud dan tujuan didirikannya PT. PUSRI yaitu untuk turut melaksanakan dan menunjang program pemerintah dibidang ekonomi serta pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang industri pupuk dan industri kimia lainnya. Untuk mencapai

tujuan tersebut, Perseroan menjalankan usaha-usaha sebagai berikut :

- a) Produksi
- b) Perdagangan
- c) Pemberian Jasa
- d) Usaha-usaha lain

## **2. Gambaran Umum Perusahaan**

Tugas utama yang diemban oleh PT. PUSRI adalah memproduksi pupuk urea yang sangat dibutuhkan oleh petani di seluruh pelosok tanah air. Dari awal berdirinya PT. PUSRI, banyak kemajuan-kemajuan dari segi teknologi maupun manajemen perusahaan yang telah dialami. Pada tahun 1963, PT. PUSRI yaitu pada PUSRI I berhasil memproduksi urea yang pertama di Indonesia, yaitu pada tanggal 16 Oktober 1963 dengan kapasitas terpasang sebesar 100.000 ton urea per tahun atau 300 ton per hari, dan 180 ton ammonia per hari.

Pada tahun 1964 produksi telah mencapai 100,4 % dari target yang ditetapkan. Sedangkan mengingat semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan pupuk, pada tahun 1972 PT. PUSRI mengambil keputusan untuk memperluas

pabrik dengan membangun PUSRI II dengan kapasitas produksi 380.000 ton urea per tahun atau 1.150 ton per hari dan 660 ton ammonia per hari. Pada tahun 1975 PUSRI III dan IV didirikan dengan kapasitas produksi masing-masing 570.000 ton urea per tahun atau 1.725 ton urea per hari dan ammonia 1000 ton per hari.

Hingga saat itu PT. PUSRI mampu memproduksi 1.520.000 ton urea per tahun (PUSRI II : 380.000, PUSRI III : 570.000 ton dan PUSRI IV: 570.000 ton). Namun, saat ini PUSRI I dan II tidak lagi memproduksi urea. Peranannya telah digantikan oleh pabrik PUSRI IB dan IIB yang dilengkapi dengan teknologi yang lebih modern dan lebih canggih dengan tingkat efisiensi yang lebih tinggi.

Pabrik PUSRI IB awalnya direncanakan berproduksi dengan kapasitas terpasang sebesar 570.000 ton urea per tahun atau 1.725 ton urea per hari serta menghasilkan juga 1.350 ton ammonia per hari. Sedangkan PUSRI IIB yang baru beroperasi bulan Januari tahun 2017 ini, ditargetkan untuk memproduksi urea lebih dari 100% tiap harinya atau dengan kapasitas total

per tahun yaitu sebesar 928.000 ton. Dengan demikian kapasitas PT. PUSRI menjadi 3,018 juta ton per tahun.



**Gambar 4.1** Bagan  *Holding* Pupuk Indonesia

### **3. Visi dan Misi Perusahaan**

#### **1) Visi**

Menjadi Perusahaan Pupuk Terkemuka Tingkat Regional

#### **2) Misi**

Memproduksi serta memasarkan pupuk dan produk agribisnis secara efisien, berkualitas prima dan memuaskan pelanggan

#### **3) Tata Nilai**

Tata nilai yang dimiliki PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang yaitu:

- a) Integritas
- b) Profesional
- c) Fokus pada pelanggan
- d) Loyalitas Baik

### **4. Lokasi**

PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang terletak 7 km dari pusat kota Palembang, Propinsi Sumatera Selatan. Berdasarkan rekomendasi dari *GasBell & Associates* (Amerika Serikat), pemilihan lokasi ini didasarkan pada ketersediaan bahan baku dan jalur transportasi untuk pemasaran produk. Alasan

pemilihan daerah tepi Sungai Musi sebagai lokasi pabrik antara lain :

- a) Gas alam merupakan salah satu komoditi andalan Sumatera Selatan pada waktu itu. Lokasinya berdekatan dengan wilayah operasi perkilangan minyak Pertamina termasuk sumur gas alam di Prabumulih yang sampai sekarang menjadi sumber gas alam yang digunakan PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.
- b) Sungai Musi merupakan sumber air yang tidak pernah kering sepanjang tahun yang menunjang bahan baku pembuatan steam dan keperluan utilitas. Nilai tambah lainnya adalah Sungai Musi yang berujung di Samudera Hindia dan Selat Bangka, juga dapat dilayari oleh kapal-kapal besar, sehingga memudahkan transportasi pupuk ke daerah pemasaran dalam jumlah besar dengan menggunakan kapal laut.
- c) Letak PT. PUSRI berjarak sekitar 198 km dengan tambang PT. Bukit Asam yang tidak jauh dari

Palembang, yang memiliki batubara yang dapat dijadikan sebagai cadangan bahan baku potensial apabila persediaan gas alam menipis.

## **5. Struktur Kempemimpinan dan Manajemen Perusahaan**

Suatu perusahaan akan memerlukan struktur organisasi yang baik untuk mencapai efisiensi kerja yang tinggi disertai dengan berkembangnya peranan dan tanggung jawab perusahaan tersebut. Struktur organisasi ini akan menentukan kelancaran aktivitas perusahaan sehari-hari dalam memperoleh keuntungan dan produktivitas yang maksimal, sehingga tercapai produksi yang berkelanjutan.

PT. PUSRI Palembang menggunakan sistem organisasi yang dalam pengelolaannya berdasarkan sistem *Line dan Staff Organization* dengan bentuk perusahaannya berupa Perseroan Terbatas (PT). Sistem ini bekerja dengan modal pengelolaan pabrik berasal dari Pemerintah. Proses manajemen berdasarkan Total Quality Control Management yang melibatkan seluruh pimpinan dan karyawan dalam rangka peningkatan mutu secara kontinyu



Kedudukan tertinggi dalam struktur organisasi yang ada di PT. PUSRI Palembang adalah dewan komisaris. Dewan komisaris memiliki tugas berupa memberikan pembinaan dan pengawasan terhadap kelangsungan manajemen maupun operasional pada suatu perusahaan. Tugas operasional dapat sesuai dengan surat keputusan direksi, yaitu No.SK/DIR/251/2009, tanggal 24 November 2009, yang dilaksanakan oleh dewan-dewan direksi yang terdiri dari Direktur Utama yang membawahi lima orang direktur, yaitu:

- 1) Direktur Keuangan
- 2) Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum
- 3) Direktur Produksi
- 4) Direktur Teknik & Pengembangan
- 5) Direktur Komersil

Tetapi terjadi perubahan struktur organisasi PT. PUSRI Palembang yang menuju penyempurnaan pada awal tahun 2011. Prinsip utama penyempurnaan organisasi tersebut adalah untuk menuju pembentukan organisasi PT. PUSRI yang ramping, efisien, dan fleksibel. Struktur Organisasi Perusahaan yang disampaikan pada tanggal 1 Januari 2011 dalam SK

Direksi. Struktur organisasi utama PT. PUSRI Palembang yang dilaksanakan oleh dewan direksi dapat dilihat Sejak tahun 2011, terjadi penggabungan antara Direktur Keuangan dan Direktur Pemasaran yang digabung menjadi Direktur Komersil. Jadi, sekarang ini direktur utama hanya membawahi empat orang direktur, yaitu:

- 1) Direktur Produksi
- 2) Direktur Keuangan dan pemasaran
- 3) Direktur Teknik dan Pengembangan
- 4) Direktur SDM dan Umum

Penjenjangan karyawan yang ada di dalam perusahaan didasarkan kepada tingkat pendidikan, keahlian dan pengalaman. Berdasarkan jabatan dalam struktur organisasi, karyawan yang bekerja pada PT. PUSRI Palembang dapat dikelompokkan sebagai berikut :

- 1) Direksi
- 2) *General Manager*
- 3) *Manager*
- 4) *Superintendent*
- 5) *Asisten Superintendent*

- 6) *Foreman* senior
- 7) *Foreman*
- 8) Operator Lapangan

Dalam pengoperasian pabrik, direktorat yang berhubungan dengan proses atau melaksanakan tugas operasional adalah direktorat produksi. Direktur Produksi merupakan salah satu komponen penting dalam perusahaan karena bertanggung jawab terhadap kelangsungan proses produksi PT. PUSRI Palembang. Direktur produksi membawahi kompartemen operasi, yaitu :

1. Manager Operasi PUSRI IB
2. Manager Operasi PUSRI II
3. Manager Operasi PUSRI III
4. Manager Operasi PUSRI IV
5. Manager Operasi TeknikProduksi
6. Kepala PU&A

Departemen Operasi PUSRI IB, PUSRI II, PUSRI III dan PUSRI IV bertugas mengkoordinir jalannya kegiatan produksi pada setiap pabrik. Setiap pabrik dipimpin oleh seorang *Manager Operasi* yang membawahi 3 bagian operasi yang tiap

– tiap bagian itu dikepalai oleh seorang *Superintendent*. Bagian itu antara lain:

1. Bagian Utilitas
2. Bagian Amoniak
3. Bagian Urea

Untuk promosi kejenjang yang lebih tinggi maupun untuk kenaikan tingkat golongan, maka setiap tahun diadakan penilaian karyawan yang meliputi loyalitas, dedikasi, pengetahuan, keterampilan, tingkah laku, pergaulan sesama karyawan dan produktivitas kerja. Kenaikan jabatan terjadi apabila formasi yang kosong dan sistemnya dari bawah keatas, sedangkan untuk mutasi jabatan dilakukan pada posisi seajar. Jam kerja normal bagi karyawan *non shift* adalah :

- 1) Senin – Kamis :Pukul 07.30 - 12.00 WIB  
danPukul 13.00 - 16.30 WIB. Istirahat pukul 12.00  
- 13.00 WIB
- 2) Jumat :Pukul 07.30 - 11.30 WIB dan Pukul 13.00  
- 17.00 WIB. Istirahat pukul 11.30 - 13.00 WIB

Dalam pengoperasian pabrik, direktorat yang berhubungan dengan proses atau melaksanakan tugas

operasional adalah direktorat produksi. Direktur produksi membawahi beberapa divisi, yaitu :

### **1. Divisi operasi**

Divisi ini bertanggung jawab terhadap jalannya produksi dan membawahi beberapa departemen sebagai berikut :

- a. Departemen Operasi IB
- b. Departemen Operasi IIB
- c. Departemen Operasi III
- d. Departemen Operasi IV
- e. Departemen Operasi, Pengantongan dan Angkutan Manajer

Pabrik setiap departemen bertanggung jawab terhadap operasional pabrik secara keseluruhan, sehingga untuk memudahkan pelaksanaan tugas operasional, masing-masing Manajer Pabrik dibantu oleh 3 orang *superintendent*, yaitu :

- 1) *Superintendent* Utilitas dan Asistennya
- 2) *Superintendent* Amoniak dan Asistennya

3) *Superintendent* Urea dan Asistennya.

## **2. Divisi pengendalian pabrik, keselamatan kerja, dan lingkungan**

Divisi ini bertugas untuk mengontrol jalannya operasi pabrik, memerhatikan keselamatan kerja dan lingkungan. Selain itu, divisi ini juga memiliki wewenang dalam menetapkan peraturan-peraturan kerja yang berhubungan dengan operasional pabrik serta bertanggungjawab dalam pengawasannya. Divisi ini membawahi beberapa departemen sebagai berikut :

- 1) Departemen perencanaan dan pengendalian produksi
- 2) Departemen laboratorium
- 3) Departemen K3 dan LH
- 4) Departemen Inspeksi Teknik

## **3. Divisi pemeliharaan**

Divisi ini bertanggung jawab dalam memelihara dan merawat peralatan pabrik, serta kendaraan yang berhubungan dengan operasional. Divisi ini dikepalai oleh seorang *general manager* dengan beberapa

departemen yaitu departemen pemeliharaan mekanikal, departemen pemeliharaan listrik dan instrumen, departemen perbengkelan dan umum, dan departemen rental pemeliharaan.

## B. Karakteristik Responden

Penelitian ini adalah penelitian lapangan yang cara pengambilan informasi dan data-data yang dibutuhkan peneliti mengenai tanggapan responden yaitu dengan menggunakan kuesioner terbuka. Kuesioner disebarkan kepada karyawan PT. Pupuk Sriwijaya Palembang sebanyak 212 responden sebagai sampel penelitian.

Deskripsi data khusus dalam penelitian ini disajikan berdasarkan karakteristik responden. Adapun deskripsi dari data umum responden disajikan berdasarkan karakteristik responden. Adapun deskripsi dari data umum responden disajikan sebagai berikut:

### 1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		<b>Jenis Kelamin</b>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Laki-Laki	122	57.5	57.5	57.5
	Perempuan	90	42.5	42.5	100
	Total	212	100.0	100.0	

Sumber: Data Olahan, 2020

Tabel 4.1 diatas menjelaskan bahwa jenis kelamin karyawan PT. Pupuk Sriwijaya Palembang yang diambil sebagai responden lebih banyak responden laki-laki. Jenis kelamin laki-laki yang menjadi responden dalam penelitian ini berjumlah 122 orang atau 57.5 % di divisi Sumber daya manusia dan umum. Sedangkan sisanya 90 orang atau 42.5% di divisi sumber daya manusia dan umum. Hal ini menunjukkan bahwa responden karyawan PT. Pupuk Sriwijaya Palembang lebih banyak laki-laki dibandingkan karyawan berjenis kelamin perempuan.

## 2. Data Responden Berdasarkan Usia

Deskripsi data responden berdasarkan usia bertujuan untuk menguraikan identitas responden berdasarkan usia responden yang dijadikan sampel penelitian. Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Data Responden Berdasarkan Usia**

<b>Umur</b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	21-29 Tahun	132	62.3	62.3	64.2
	30-39 Tahun	65	30.7	30.7	94.8



	40-49 Tahun	11	5.2	5.2	100.0
	>50 Tahun	4	1.9	1.9	1.9
	Total	212	100.0	100.0	

Sumber: Data Olahan, 2020

Tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa responden menurut usia menunjukkan bahwa responden yang berusia 21-29 tahun lebih banyak yaitu sebesar 62,3%, sedangkan responden berusia 30-39 tahun 30,7%, kemudian responden berusia 40-49 tahun 5,2%, sisanya responden berusia >50 tahun 1,9%.

### 3. Data responden berdasarkan Pendidikan

Berikut adalah karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir:

**Tabel 4.3**  
**Pendidikan Terakhir**

Pendidikan					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA	29	13.7	13.7	100.0
	D3	72	34.0	34.0	34.0
	S1	98	46.2	46.2	80.2
	S2	13	6.1	6.1	86.3
	Total	212	100.0	100.0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan keterangan tabel 4.3 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan responden karyawan PT. Pupuk Sriwijaya Palembang mayoritas S1 yaitu sebesar 46,2%, D3 yaitu sebesar

34,0%, SMA yaitu sebesar 13,7% kemudian S2 yaitu sebesar 6,1%.

#### 4. Data responden berdasarkan Lama Bekerja

Berikut adalah karakteristik responden dalam penelitian ini berdasarkan lama bekerja:

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

<b>Pendidikan</b>					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	1-10 Tahun	144	67.9	67.9	67.9
	11-20 Tahun	54	25.5	25.5	93.4
	21-30 Tahun	9	4.2	4.2	97.6
	31-40 Tahun	5	2.4	2.4	100.0
	Total	212	100.0	100.0	

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan keterangan tabel 4.4 bahwa mayoritas responden sudah bekerja selama 1-10 tahun yaitu sebanyak 144 karyawan atau 67,9%, disusul dengan karyawan yang sudah bekerja selama 11-20 tahun yaitu sebanyak 54 karyawan atau 25,5%. Kemudian karyawan yang sudah bekerja 21-30 tahun yaitu sebanyak 9 karyawan atau 4,2% dan 31-40 tahun yaitu sebanyak 5 karyawan atau 2,4%.

### C. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji validitas dan reliabilitas, penulis menggunakan metode SPSS *Statistics* 21. Berikut ini adalah hasil yang telah diuji oleh penulis dengan menggunakan SPSS *Statistics* 21 untuk menguji kelayakan sampel sebanyak 30 karyawan, adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui hasil signifikan dengan membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel dengan melihat  $r$  tabel pada  $df = n - 2$ . Adapun pada penelitian ini nilai  $df = 30 - 2 = 28$  atau  $df = 28$  dengan  $\alpha 0,05$ . Didapat  $r$  tabel 0,361. Jika hasil  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid.

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas**

Variabel	Item Pernyataan	<i>Corrected Item- Total Correlation</i>	$r$ table	Ket.
<b>DISIPLIN KERJA (X1)</b>	Pernyataan 1	.877	0,3610	Valid
	Pertanyaan 2	.836	0,3610	Valid
	Pernyataan 3	.789	0,3610	Valid
	Pernyataan 4	.789	0,3610	Valid
	Pernyataan 5	.710	0,3610	Valid
	Pernyataan 6	.775	0,3610	Valid
	Pernyataan 7	.877	0,3610	Valid

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	r table	Ket.
	Pernyataan 8	.873	0,3610	Valid
<b>LINGKUNGAN KERJA (X2)</b>	Pernyataan 1	.618	0,3610	Valid
	Pernyataan 2	.640	0,3610	Valid
	Pernyataan 3	.629	0,3610	Valid
	Pernyataan 4	.567	0,3610	Valid
	Pernyataan 5	.584	0,3610	Valid
	Pernyataan 6	.640	0,3610	Valid
<b>KEPUASAN KERJA (Z)</b>	Pernyataan 1	.791	0,3610	Valid
	Pernyataan 2	.736	0,3610	Valid
	Pernyataan 3	.587	0,3610	Valid
	Pernyataan 4	.672	0,3610	Valid
	Pernyataan 5	.783	0,3610	Valid
	Pernyataan 6	.761	0,3610	Valid
<b>KINERJAKARYAWAN (Y)</b>	Pernyataan 1	.640	0,3610	Valid
	Pernyataan 2	.671	0,3610	Valid
	Pernyataan 3	.678	0,3610	Valid
	Pernyataan 4	.623	0,3610	Valid
	Pernyataan 5	.621	0,3610	Valid
	Pernyataan 6	.671	0,3610	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel 4.5. diketahui bahwa hasil masing-masing item pernyataan variabel diatas memiliki r hitung > r tabel (0,361) dan bernilai positif, sehingga dapat dikatakan setiap butir pernyataan tersebut dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas bertujuan untuk melihat sejauh mana pengukuran terhadap variabel dependen dan independen tidak rentan terhadap pengaruh yang ada

dan konsisten dari variabel tersebut dan dapat dikatakan reliabel. Program SPSS 21 memberikan alat untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Uji Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus *alpha*. Reliabilitas kurang dari 0,6 artinya kurang baik/tidak reliabel, sedangkan nilai *cronbach alpha* > 0,6 maka dapat dikatakan reliabel. Maka ditunjukkan dengan hasil pengujian reliabilitas untuk seluruh variabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.6**  
**Uji Reliabilitas**

<b>Variabel</b>	<b><i>Cronbach's Alpha</i></b>	<b>Keterangan</b>
<b>DISIPLIN KERJA (X1)</b>	.950	Reliabel
<b>LINGKUNGAN KERJA (X2)</b>	.836	Reliabel
<b>KEPUASAN KERJA (Z)</b>	.896	Reliabel
<b>KINERJA KARYAWAN (Y)</b>	.859	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Jadi dari Tabel 4.6 yaitu uji reliabilitas bahwa masing-masing nilai *cronbach's alpha* dari semua variabel mempunyai nilai diatas 0,6. Maka dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel tersebut

reliabel, sehingga layak digunakan sebagai alat ukur dalam pengujian statistik.

#### D. Frekuensi Data Responden

Frekuensi data responden digunakan untuk menilai seberapa banyak responden dalam menjawab kuisisioner yang dibagikan, serta untuk mengetahui jumlah skala likert mana yang paling dominan dijawab oleh para responden, dengan melihat tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7**  
**Frekuensi Data responden**

Varia bel	Pernyataan	STS 1	TS 2	N 3	S 4	SS 5	Skor Empirik	Sampel	Pencap aian
X1	Pernyataan 1	10	42	86	57	17	665	212	3.14
	Pernyataan 2	18	32	67	79	16	679	212	3.20
	Pernyataan 3	16	49	71	62	14	645	212	3.04
	Pernyataan 4	19	37	77	58	21	661	212	3.12
	Pernyataan 5	24	37	79	52	20	643	212	3.03
	Pernyataan 6	11	40	70	75	16	681	212	3.21
	Pernyataan 7	12	42	77	62	19	670	212	3.16
	Pernyataan 8	18	36	69	70	19	672	212	3.17
Total		128	315	596	515	142	5316	1696	3.13
X2	Pernyataan 1	12	39	75	65	21	680	212	3.21
	Pernyataan 2	11	31	78	72	20	695	212	3.28
	Pernyataan 3	13	41	75	68	15	667	212	3.15
	Pernyataan 4	3	34	81	68	26	716	212	3.38
	Pernyataan 5	9	32	73	69	29	713	212	3.36
	Pernyataan 6	10	23	63	95	21	730	212	3.44
Total		58	200	445	437	132	4201	1272	3.30
Y	Pernyataan 1	0	0	1	53	158	1005	212	4.74
	Pernyataan 2	0	0	1	55	156	1003	212	4.73

Varia	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Skor	Sampel	Pencap
		Pernyataan 3	0	0	0	65	147	995	212
	Pernyataan 4	0	0	0	68	144	992	212	4.68
	Pernyataan 5	0	0	0	49	163	1011	212	4.77
	Pernyataan 6	0	0	0	55	157	1005	212	4.74
Total		0	0	2	345	925	6011	1272	4.73
Z	Pernyataan 1	0	0	0	65	147	995	212	4.69
	Pernyataan 2	0	0	0	63	149	997	212	4.70
	Pernyataan 3	0	0	1	41	170	1017	212	4.80
	Pernyataan 4	0	0	1	41	170	1017	212	4.80
	Pernyataan 5	0	0	0	62	150	998	212	4.71
	Pernyataan 6	0	0	0	55	157	1005	212	4.74
Total		0	0	2	327	943	6029	1271	4.74

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan jumlah data dari responden, seluruh kuisioner yang terisi sebanyak 212 kuisioner, dengan mayoritas responden menjawab pada skala 3-5, hal ini menandakan bahwa para karyawan PT Pusri Palembang baik dalam menilai disiplin kerja, lingkungan kerja, kinerja karyawan, serta kepuasan kerja karyawan PT. Pusri Palembang.

### E. Konversi Skala dari Ordinal ke Interval

Menurut Riduwan dan Kuncoro,<sup>61</sup> data yang terkumpul akan dianalisis melalui pendekatan statistik baik secara deskriptif, induktif maupun hubungan antar variabel. Untuk keperluan analisis dan pengujian hipotesis, maka data yang

---

<sup>61</sup> Achmad Kuncoro, Engkus dan Riduwan. 2008. Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur. Bandung: Alfabeta.

bersifat ordinal terlebih dahulu diubah menjadi interval dengan metode suksesif interval (*successive interval method*), karena data ordinal sebenarnya adalah data kualitatif bukan angka sebenarnya, yang menggunakan angka sebagai simbol data kualitatif. Hasil ini nampak bahwa nilai interval setiap item pertanyaan bervariasi disebabkan frekuensi jawaban tidak sama.

**Tabel 4.8**  
**(Konversi Skala dari Ordinal ke Interval)**

a. Variabel Disiplin Kerja

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
1	1	10	1,00
	2	42	1,996
	3	86	2,950
	4	57	3,909
	5	17	4,944
2	1	18	1,00
	2	32	1,821
	3	67	2,554
	4	79	3,511
	5	16	4,716
3	1	16	1,00
	2	49	1,981
	3	71	2,817
	4	62	3,723
	5	14	4,828
4	1	19	1,00
	2	37	1,860
	3	77	2,665
	4	58	3,552
	5	21	4,566
5	1	24	1,00



<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
	2	37	1,841
	3	79	2,628
	4	52	3,503
	5	20	4,478
6	1	11	1,00
	2	40	1,960
	3	70	2,801
	4	75	3,755
	5	16	4,932
7	1	12	1,00
	2	42	1,965
	3	77	2,844
	4	62	3,761
	5	19	4,817
8	1	18	1,00
	2	36	1,857
	3	69	2,616
	4	70	3,525
	5	19	4,637

b. Variabel Lingkungan Kerja

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
1	1	12	1,00
	2	39	1,937
	3	75	2,794
	4	65	3,707
	5	21	4,770
2	1	11	1,00
	2	31	1,870
	3	78	2,734
	4	72	3,711
	5	20	4,830
3	1	13	1,00
	2	41	1,943
	3	75	2,797

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
	4	68	3,751
	5	15	4,889
4	1	3	1,00
	2	34	2,165
	3	81	3,185
	4	68	4,143
	5	26	5,202
5	1	9	1,00
	2	32	1,912
	3	73	2,773
	4	69	3,677
	5	29	4,732
6	1	10	1,00
	2	23	1,792
	3	63	2,558
	4	95	3,582
	5	21	4,846

c. Variabel Kinerja Kerja

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
1	1	0	-
	2	0	-
	3	1	1,00
	4	53	2,682
	5	158	4,341
2	1	0	-
	2	0	-
	3	1	1,00
	4	55	2,703
	5	156	4,355
3	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
	4	65	1,00
	5	147	2,651
4	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	68	1,00
	5	144	2,643
5	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	49	1,00
	5	163	2,713
6	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	55	1,00
	5	157	2,686

d. Variabel Kepuasan Kerja

<b>Pernyataan</b>	<b>Category</b>	<b>Freq</b>	<b>Scale</b>
1	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	65	1,00
	5	147	2,651
2	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	63	1,00
	5	149	2,568
3	1	0	-
	2	0	-
	3	1	1,00

Pernyataan	Category	Freq	Scale
	4	41	2,542
	5	170	4,257
4	1	0	-
	2	0	-
	3	1	1,00
	4	41	2,542
	5	170	4,257
5	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	62	1,00
	5	150	2,661
6	1	0	-
	2	0	-
	3	0	-
	4	55	1,00
	5	157	2,686

## F. Hasil Analisis Data

Sebagaimana dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini menerapkan analisis dengan *Structural Equation Modelling* (SEM) sebagai upaya pengujian hipotesis. Model teoritis dalam penelitian ini telah digambarkan pada bab II dimana model penelitian tersebut terdiri dari 13 indikator untuk menguji adanya hubungan kausalitas antara variabel-variabel yang dihipotesiskan.

Dalam analisis SEM terdapat dua metode penggunaan jenis matrik data input yang digunakan yaitu matrik varians/kovarians dan matriks korelasi. Analisis ini akan menggunakan input matriks kovarians untuk estimasi selanjutnya. Pemilihan input dengan matriks kovarian adalah karena matriks kovarian memiliki keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel yang berbeda, yang kadang tidak memungkinkan jika menggunakan model matriks korelasi. Masalah yang mungkin muncul adalah masalah mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik.

Gejala-gejala masalah identifikasi, antara lain :

1. Standar eror untuk satu atau beberapa koefisien adalah sangat besar.
2. Program tidak mampu menghasilkan matrik informasi yang seharusnya disajikan.
3. Muncul angka-angka yang ekstrim seperti adanya varians error yang negatif.
4. Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi yangdidapat (misalnya lebih dari 0.9).

Apabila masalah-masalah tersebut muncul dalam analisis SEM, maka mengindikasikan bahwa data penelitian tidak mendukung model struktural yang dibentuk. Dengan demikian model perlu direvisi dengan mengembangkan teori yang ada untuk membentuk model yang baru. Teknik estimasi yang akan digunakan dalam perhitungan SEM adalah dengan menggunakan maximum likelihood. Namun sebelum membentuk suatu full model SEM, terlebih dahulu akan dilakukan pengujian terhadap faktor-faktor yang membentuk masing-masing variabel. Pengujian akan dilakukan dengan menggunakan model *confirmatory factor analysis*. Kecocokan model (*goodness of fit*), untuk *confirmatory factor analysis* juga akan diuji. Dengan program AMOS, ukuran-ukuran *goodness of fit* tersebut akan nampak dalam outputnya.

Selanjutnya kesimpulan atas kecocokan model yang dibangun akan dapat dilihat dari hasil ukuran-ukuran *goodness of fit* yang diperoleh. Pengujian *goodness of fit* terlebih dahulu dilakukan terhadap model *confirmatory factor analysis*. Berikut ini merupakan bentuk analisis *goodness of fit* tersebut.

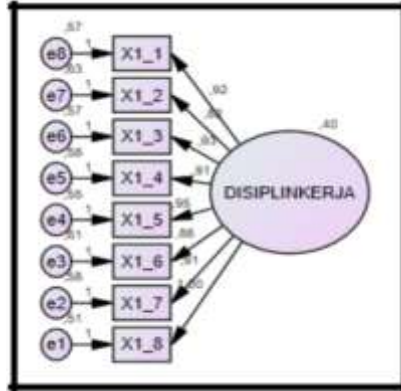
## **1. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Faktor Analysis*)**

Analisis faktor konfirmatori ini merupakan tahap pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten dalam model penelitian. Variabel-variabel laten atau konstruk yang digunakan pada model penelitian ini terdiri dari 3 dengan jumlah seluruh dimensi berjumlah 18. Sebagaimana analisis faktor biasa, Tujuan dari analisis faktor konfirmatori adalah untuk menguji uni dimensionalitas dari dimensi-dimensi pembentuk masing-masing variabel laten. Hasil analisis faktor konfirmatori dari masing-masing model selanjutnya akan dibahas.

### **a. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Disiplin Kerja**

Variabel laten Disiplin Kerja pada model konfirmatori ini terdiri dari 4 indikator sebagai pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk keunggulan pengaruh disiplin kerja di tampilkan pada Gambar 4.1, Tabel 4.9

**Gambar 4.2**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi**  
**Disiplin Kerja**



Berdasarkan gambar 4.1. dapat dilihat bahwa pada Model Variabel Disiplin Kerja dengan 8 pernyataan, CFA Konstruksi Eksogen tidak terdapat nilai muatan faktor loading yang kurang dari 0,5, sehingga semua indikator pada variabel Eksogen sudah menunjukkan “valid”.

**Tabel 4.9**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Disiplin Kerja**

		<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P Label
X1_8 <---	DISIPLINKERJA	1,000			
X1_7 <---	DISIPLINKERJA	,908	,124	7,340	*** par_1
X1_6 <---	DISIPLINKERJA	,863	,119	7,238	*** par_2
X1_5 <---	DISIPLINKERJA	,950	,125	7,604	*** par_3
X1_4 <---	DISIPLINKERJA	,908	,127	7,164	*** par_4
X1_3 <---	DISIPLINKERJA	,931	,127	7,339	*** par_5
X1_2 <---	DISIPLINKERJA	,821	,122	6,722	*** par_6
X1_1 <---	DISIPLINKERJA	,916	,128	7,175	*** par_7

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

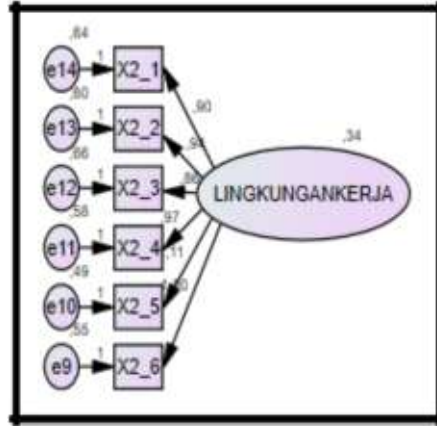


Tabel 4.9 memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *Critical Ratio* diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan *unidimensionalitas*. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **b. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Lingkungan Kerja**

Variabel laten Lingkungan Kerja pada model konfirmatori ini terdiri dari 3 indikator sebagai pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk keunggulan pengaruh Lingkungan Kerja di tampilkan pada Gambar 4.2, Tabel 4.10

**Gambar 4.3.**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk**  
**Lingkungan Kerja**



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar 4.2. dapat dilihat bahwa pada Model Variabel Lingkungan Kerja dengan 6 pernyataan, CFA Konstruk Eksogen tidak terdapat nilai muatan faktor loading yang kurang dari 0,5, sehingga semua indikator pada variabel Eksogen sudah menunjukkan “valid”.

**Tabel 4.10**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Lingkungan Kerja**

		<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P	Label
X2_6 <---	LINGKUNGAN KERJA	1,000				1,000
X2_5 <---	LINGKUNGAN KERJA	1,111	,151	7,338	***	1,111
X2_4 <---	LINGKUNGAN KERJA	,896	,154	5,798	***	,896
X2_3 <---	LINGKUNGAN KERJA	,943	,154	6,112	***	,943
X2_2 <---	LINGKUNGAN KERJA	,863	,153	5,649	***	,863
X2_1 <---	LINGKUNGAN KERJA	,975	,149	6,524	***	,975

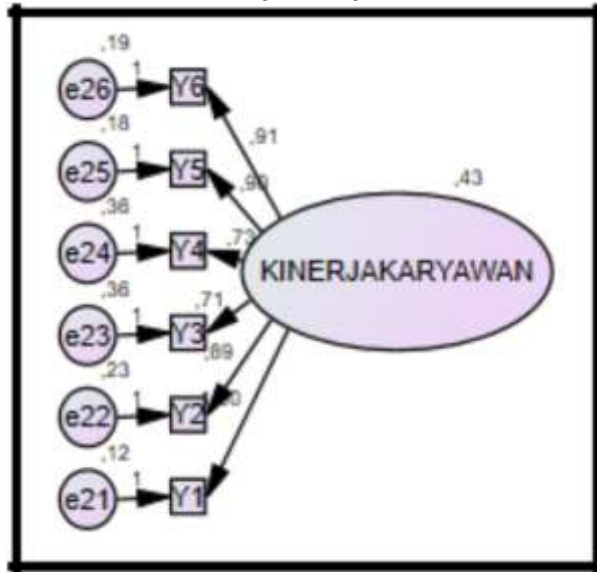
Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4.10. memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *Critical Ratio* diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan *undimensionalitas*. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

**c. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk Kinerja Karyawan**

Variabel laten Kinerja Karyawan pada model konfirmatori ini terdiri .dari 3 indikator sebagai pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk keunggulan pengaruh Kinerja Karyawan di tampilkan pada Gambar 4.3, Tabel 4.11.

**Gambar 4.4.**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi**  
**Kinerja Karyawan**



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa pada Model Variabel Kinerja Karyawan dengan 6 pernyataan, CFA Konstruksi Eksogen tidak terdapat nilai muatan faktor loading yang kurang dari 0,5, sehingga semua indikator pada variabel Eksogen sudah menunjukkan “valid”.

**Tabel 4.11**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Kinerja Karyawan**

			<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	<---	KINERJAKARYAWAN	1,000				
Y2	<---	KINERJAKARYAWAN	,886	,119	7,238	***	par_1
Y3	<---	KINERJAKARYAWAN	,715	,125	7,604	***	par_2
Y4	<---	KINERJAKARYAWAN	,733	,127	7,164	***	par_3

Y5	<---	KINERJAKARYAWAN	,895	,127	7,339	*** par_4
Y6	<---	KINERJAKARYAWAN	,914	,122	6,722	*** par_5

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

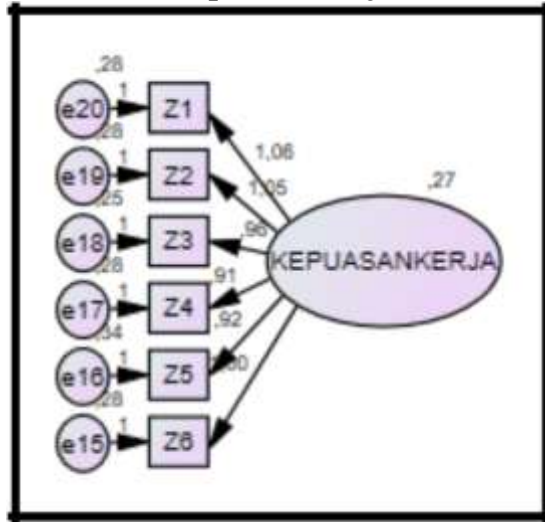
Tabel 4.11 memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *Critical Ratio* diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan *undimensionalitas*. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

#### **d. Analisis Faktor Konfirmatori Konstruk**

##### **Kepuasan Kerja**

Variabel laten Kepuasan Kerja pada model konfirmatori ini terdiri dari 3 indikator sebagai pembentuknya. Hasil pengolahan data untuk analisis faktor konfirmatori konstruk untuk keunggulan pengaruh Kepuasan Kerja di tampilkan pada Gambar 4.4, Tabel 4.12

**Gambar 4.5.**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi**  
**Kepuasan Kerja**



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan gambar 4.4. dapat dilihat bahwa pada Model Variabel Kepuasan Kerja dengan 6 pernyataan, CFA Konstruksi Eksogen tidak terdapat nilai muatan faktor loading yang kurang dari 0,5, sehingga semua indikator pada variabel Eksogen sudah menunjukkan “valid”.

**Tabel 4.12**  
**Analisis Faktor Konfirmatori Konstruksi Kepuasan Kerja**

			<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P Label
Z1	<---	KEPUASANKERJA	,923			
Z2	<---	KEPUASANKERJA	,911	,125	7,604	*** par_1
Z3	<---	KEPUASANKERJA	,964	,127	7,164	*** par_2
Z4	<---	KEPUASANKERJA	1,052	,127	7,339	*** par_3
Z5	<---	KEPUASANKERJA	1,055	,122	6,722	*** par_4
Z6	<---	KEPUASANKERJA	1,000	,128	7,175	*** par_5

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

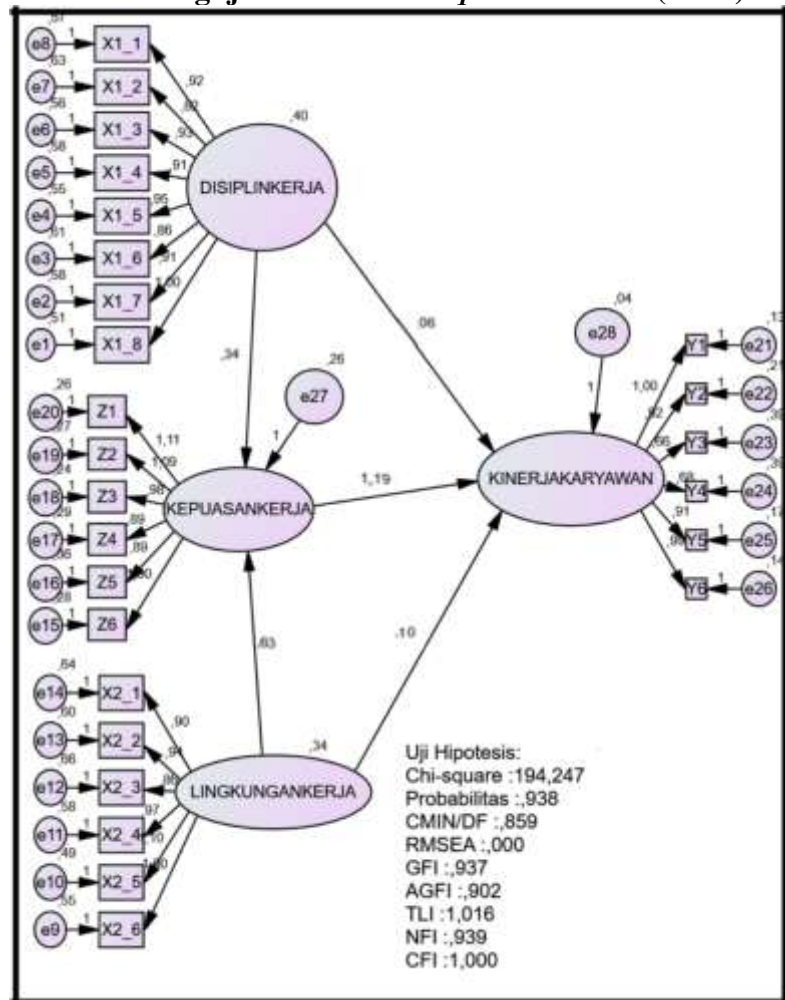
Tabel 4.12 memuat pengolahan yang menunjukkan bahwa setiap indikator atau dimensi pengukur masing-masing variabel laten memberikan hasil yang baik yaitu nilai *Critical Ratio* diatas 2,00 dengan probabilitas (P) yang bernilai nol, jauh lebih kecil dari 0,05. Hasil ini memberikan kesimpulan bahwa indikator-indikator yang mengukur variabel laten telah menunjukkan *undimensionalitas*. Merujuk pada hasil analisis konfirmatori diatas, maka model penelitian dapat digunakan untuk analisis selanjutnya tanpa modifikasi atau penyesuaian-penyesuaian.

## **2. Analisis *Structural Equation Modelling* (SEM)**

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *full model*, setelah dilakukan analisis terhadap tingkat *undimensionalitas* dari indikator-indikator pembentuk variabel laten yang diuji dengan *confirmatory factor analysis*. Analisis hasil pengolahan data pada tahap *full model* SEM dilakukan dengan melakukan uji kesesuaian dan uji statistik. Hasil pengolahan data untuk

analisis *full model* SEM ditampilkan pada Gambar 4.5 dan Tabel 4.13.

**Gambar 4.6.**  
**Hasil Pengujian *Structural Equation Model* (SEM)**



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Uji terhadap kelayakan *full model* SEM ini diuji dengan menggunakan *chisquare*, GFI, CFI, TLI, CMIN/DF dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan,



meskipun AGFI diterima secara marginal, sebagaimana dalam tabel 4.5, berikut:

**Tabel 4.13**  
**Hasil Pengujian Kelayakan Model *Structural Equation Model* (SEM)**

<i>Goodness of Fit Indeks</i>	<i>Cut-off Value</i>	<b>Hasil Analisis</b>	<b>Evaluasi Model</b>
<i>Chi Square</i>	Kecil	194,247	Baik
<b>Probabilitas</b>	$\geq 0,05$	0,938	Baik
<b>RMSEA</b>	$\leq 0,08$	0,000	Baik
<b>GFI</b>	$\geq 0,90$	0,937	Baik
<b>AGFI</b>	$\geq 0,90$	0,902	Baik
<b>CMIN/DF</b>	$\leq 2,00$	0,859	Baik
<b>TLI</b>	$\geq 0,95$	1,016	Baik
<b>CFI</b>	$\geq 0,95$	1,000	Baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Hasil tersebut menunjukkan bahwa model yang digunakan dapat diterima. Tingkat signifikansi sebesar 0,938 menunjukkan sebagai suatu model persamaan struktural yang baik. Indeks pengukuran TLI, CFI, CMIN/DF, AGFI, GFI, dan RMSEA berada dalam rentang nilai yang diharapkan.

### **3. Evaluasi kriteria *Goodness-of-fit***

Pada langkah ini kesesuaian model dievaluasi melalui telaah terhadap berbagai kriteria *goodness-of-fit*. Untuk itu tindakan pertama yang dilakukan adalah mengevaluasi apakah

data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM. Asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam pengumpulan dan pengolahan data yang dianalisis dengan permodelan SEM adalah sebagai berikut:

a. Evaluasi Normalitas Data

Tingkat normalitas data dalam penelitian harus diujikan dan ini merupakan persyaratan dari operasi SEM, terutama bila diestimasi dengan menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique*.

Uji normalitas dalam penelitian ini ditunjukkan dengan hasil pengolahan berupa output yang ditunjukkan dalam Tabel 4.14 berikut ini :

**Tabel 4.14**  
**Penilaian Atas Normalitas Data**

<i>Variable</i>	<i>min</i>	<i>Max</i>	<i>Skew</i>	<i>c.r.</i>	<i>kurtosis</i>	<i>c.r.</i>
Y6	1,000	2,686	0,16	0,66	-0,64	-1,31
Y5	1,000	2,713	0,32	1,29	-0,57	-1,16
Y4	1,000	2,643	0,17	0,70	-0,89	-1,83
Y3	1,000	2,651	-0,04	-0,14	-1,02	-2,09
Y2	1,000	4,355	0,36	1,48	-0,39	-0,79
Y1	1,000	4,341	0,23	0,94	-0,27	-0,56
Z1	1,000	2,651	0,00	-0,01	-0,47	-0,95
Z2	1,000	2,658	0,01	0,06	-0,67	-1,38
Z3	1,000	4,257	-0,14	-0,57	-0,58	-1,19
Z4	1,000	4,257	0,23	0,94	-0,77	-1,57
Z5	1,000	2,661	0,18	0,73	-0,56	-1,14

<i>Variable</i>	<i>min</i>	<i>Max</i>	<i>Skew</i>	<i>c.r.</i>	<i>kurtosis</i>	<i>c.r.</i>
Z6	1,000	2,686	0,27	1,12	0,06	0,12
X2_1	1,000	4,770	-,055	-,326	-,370	-1,099
X2_2	1,000	4,830	-,071	-,422	-,300	-,892
X2_3	1,000	4,889	-,049	-,293	-,313	-,931
X2_4	1,000	5,202	-,055	-,324	-,337	-1,003
X2_5	1,000	4,732	-,096	-,569	-,407	-1,210
X2_6	1,000	4,846	-,137	-,816	-,205	-,609
X1_1	1,000	4,944	-,027	-,162	-,263	-,781
X1_2	1,000	4,716	-,071	-,424	-,370	-1,101
X1_3	1,000	4,828	-,021	-,124	-,371	-1,103
X1_4	1,000	4,566	-,027	-,162	-,457	-1,357
X1_5	1,000	4,478	,003	,018	-,505	-1,502
X1_6	1,000	4,932	-,072	-,426	-,298	-,884
X1_7	1,000	4,817	-,041	-,246	-,348	-1,033
X1_8	1,000	4,637	-,050	-,297	-,430	-1,279
<i>Multivariate</i>					2,87	0,56

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Dengan menggunakan kriteria C.R sebesar 2,58 pada tingkat signifikansi 5%, maka melalui pengamatan angka-angka pada kolom C.R yang ditunjukkan pada Tabel diatas dapat disimpulkan tidak ada angka yang lebih besar daripada +/-2,58 dan kisaran angka-angka pada kolom *skewness* tidak ada yang melebihi +/-1,96 pada tingkat signifikansi 5%. Hal tersebut memberikan bukti bahwa data yang digunakan mempunyai sebaran yang “normal”.

#### 4. Pengujian Hipotesis

Setelah semua asumsi dapat dipenuhi, selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis sebagaimana diajukan pada bab sebelumnya. Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai *Critical Ratio* (CR) dari suatu hubungan kausalitas dari hasil pengolahan SEM sebagaimana pada tabel 4.15 berikut.

**Tabel 4.15**  
***Regression Weight Structural Equational Model***

			<i>Estimate</i>	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasankerja	<---	Disiplinkerja	,340	,096	3,530	***	par_21
Kepuasankerja	<---	Lingkungankerja	,633	,103	6,127	***	par_20
Kinerjakaryawan	<---	Disiplinkerja	,067	,166	,400	,689	par_18
Kinerjakaryawan	<---	Lingkungankerja	,104	,227	,456	,648	par_19
Kinerjakaryawan	<---	Kepuasankerja	1,194	,123	9,739	***	par_22

Sumber: Data primer yang diolah, 2020

##### a. Pengujian Hipotesis 1

H1: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3,530 dan dengan probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR sebesar 3,530 yang lebih besar dari 1,96

dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

b. Pengujian Hipotesis 2

H2: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Lingkungan Kerja

terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai CR sebesar 6,127 dan dengan probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu nilai CR sebesar 6,127 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

c. Pengujian Hipotesis 3

H3: Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar ,400 dan dengan probabilitas sebesar ,689. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai CR sebesar ,400 yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

d. Pengujian Hipotesis 4

H4: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Lingkungan Kerja

terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar ,456 dan dengan probabilitas sebesar ,648. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar ,456 yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

e. Pengujian Hipotesis 5

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kepuasan Kerja

terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 9,739 dan dengan probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu nilai CR sebesar 9,739 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

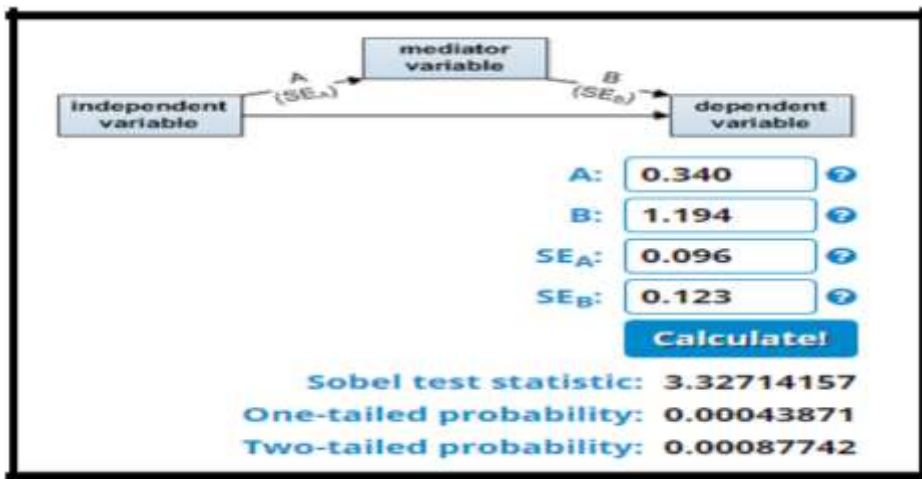
f. Pengujian Hipotesis 6

H6: Kepuasan Kerja memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.7, nilai koefisien A yaitu pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja senilai 0,340, dan nilai standar errornya senilai 0,096. Nilai koefisien B yaitu pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan senilai 1,194, dan nilai standar errornya

senilai 0,123. Selanjutnya dilakukan uji *sobel test* untuk mengujikan memediasi atau tidak, seperti berikut:

**Tabel 4.16**  
***Sobel Test***



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *sobel test* yaitu 3,32714157 dan probabilitas senilai 0,00087742.

g. Pengujian Hipotesis 7

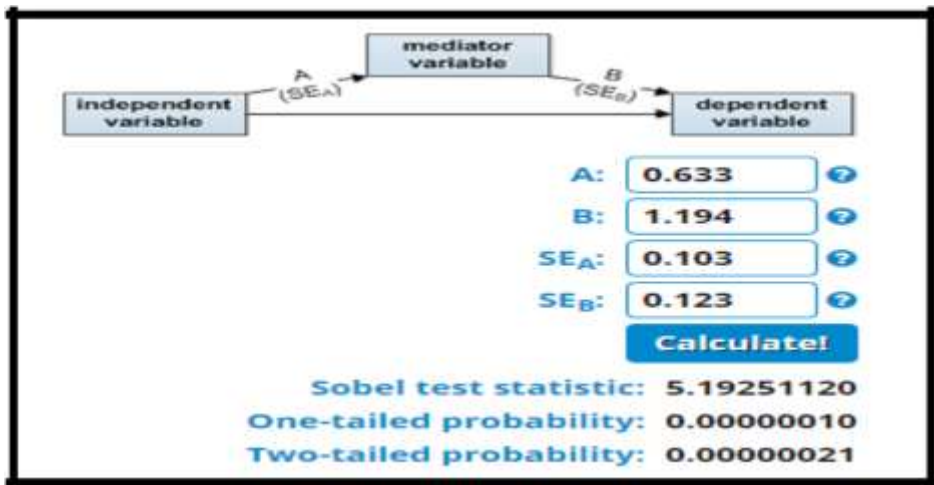
H7: Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan Tabel 4.7, nilai koefisien A yaitu pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja senilai 0,633, dan nilai standar errornya senilai 0,103. Nilai



koefisien B yaitu pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan senilai 1,194, dan nilai standar errornya senilai 0,123. Selanjutnya dilakukan uji *sobel test* untuk mengujikan memediasi atau tidak, seperti berikut:

**Tabel 4.17**  
***Sobel Test***



Sumber: Data primer yang diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *sobel test* yaitu 5,19251120 dan probabilitas senilai 0,00000021.

## G. Rekapitulasi Hasil Penelitian

**Tabel 4.18**  
**Rekapitulasi Hasil Penelitian**

No.	Hipotesis	Hasil Penelitian
1.	H1= Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Disiplin Kerja tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2.	H2= lingkungan Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	Lingkungan Kerja tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3.	H3= Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.	Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4.	H4= Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.	Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
5.	H5= lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.	Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
6.	H6= Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Kepuasan Kerja memediasi Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
7.	H7= Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.	Kepuasan Kerja memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

## H. Pembahasan

### a. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar ,400 dan dengan

probabilitas sebesar ,689. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H1 yaitu nilai CR sebesar ,400 yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pusri Palembang.

Hal ini mendukung hasil penelitian Aditya Nur Pratama yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pusri Palembang.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar ,456 dan dengan probabilitas sebesar 0,648. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H2 yaitu nilai CR sebesar ,456 yang lebih kecil dari 1,96 dan probabilitas yang lebih besar dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja

tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pusri Palembang.

Hal ini mendukung hasil penelitian Heny Sidanti yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Pusri Palembang.

c. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Semakin tinggi disiplin kerja karyawan maka kepuasan kerja juga akan semakin tinggi. Para karyawan akan lebih senang dalam bekerja apabila pekerjaan dapat dilakukan dengan mudah, hal tersebut karena karyawan bekerja sesuai dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada. Dengan demikian hubungan Disiplin kerja terhadap Kepuasan kerja adalah berpengaruh dan signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3,530 dan dengan

probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H3 yaitu nilai CR sebesar 3,530 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pusri Palembang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami yang menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada PT. Pusri Palembang.

d. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Lingkungan kerja merupakan kehidupan fisik dan psikologi social yang ada pada suatu organisasi yang berpengaruh terhadap pekerjaan karyawan dalam melakukan tugasnya. Ada beberapa indikator yang harus dipenuhi sebuah perusahaan jika ingin menilai kenyamanan dari para karyawannya.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui parameter estimasi untuk pengujian pengaruh

Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai CR sebesar 6,127 dan dengan probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H4 yaitu nilai CR sebesar 6,127 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pusri Palembang.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Pusri Palembang.

e. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan persepsi sikap emosional positif atau negatif dari karyawan yang mencerminkan apakah pegawai itu menyukai pekerjaannya atau tidak menyukai pekerjaannya yang sudah di berikan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa parameter estimasi untuk pengujian

pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 9,739 dan dengan probabilitas sebesar ,000. Kedua nilai tersebut diperoleh memenuhi syarat untuk penerimaan H5 yaitu nilai CR sebesar 9,739 yang lebih besar dari 1,96 dan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pusri Palembang.

Hal ini mendukung hasil penelitian Oxy Rindiantika dan Sari Heru Susilo yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pusri Palembang.

- f. Kepuasan Kerja memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa dapat memediasi pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja pada PT. Pusri Palembang. Hal ini menyatakan bahwa terjadinya peningkatan

kepuasan kerja akan berdampak juga pada peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pusri Palembang.

Berdasarkan *sobel test*, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *sobeltest* yaitu 3,32714157 dan probabilitas senilai 0,00087742.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami menunjukkan bahwa Disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dan, Oxy Rindiantika dan Sari Heru Susilo menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

g. Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian pada penelitian ini diketahui bahwa tidak memediasi pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja pada PT. Pusri Palembang. Hal ini menyatakan bahwa terdapat peningkatan kepuasan kerja yang berdampak juga pada



peningkatan kinerja karyawan pada PT. Pusri Palembang.

Berdasarkan *sobel test*, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai *sobeltest* yaitu 5,19251120 dan probabilitas senilai 0,00000021.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartanti Nugrahaningsih dan Julaela menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Dan, Oxy Rindiantika dan Sari Heru Susilo menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.