

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN
KARYAWAN DAN DISIPLIN DIMODERASI VARIABEL
*PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT***

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Magister

Program Studi Magister Manajemen



Disusun oleh:

Yuniar Rachman Prabowo

NIM. 20402300155

**PROGAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG**

2024

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN KARYAWAN DAN DISIPLIN DIMODERASI VARIABEL *PERCEIVED ORGANIZATONAL SUPPORT*

Disusun Oleh :

YUNIAR RACHMAN PRABOWO

NIM : 20402300155

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya
dapat diajukan dihadapan Sidang Panitia Ujian Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 27 Agustus 2024

Pembimbing,



Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029

HALAMAN PENGESAHAN

PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN KARYAWAN DAN DISIPLIN DIMODERASI VARIABEL *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT*

Disusun oleh :

YUNIAR RACHMAN PRABOWO

NIM : 20402300155

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 27 Agustus 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Penguji I

Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029


Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM
NIK. 210488016

Penguji II

Dr. Agustina Fitrianingrum, S. Pd, MM
NIK. 210421057

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen
Tanggal 27 Agustus 2024

Ketua Program Studi Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar S.E, M.Si
NIK 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yuniar Rachman Prabowo

NIM : 20402300155

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Peningkatan Kinerja SDM Melalui Komitmen Karyawan dan Disiplin Dimoderasi Variabel *Perceived Organizational Support*” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Semarang, 27 Agustus 2024

Saya yang menyatakan,

Pembimbing,



Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si
NIK. 210492029

Yuniar Rachman Prabowo
NIM. 20402300155

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yuniar Rachman Prabowo
NIM : 20402300155
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul :

**PENINGKATAN KINERJA SDM MELALUI KOMITMEN
KARYAWAN DAN DISIPLIN DIMODERASI VARIABEL
*PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT***

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemlik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarism dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 27 Agustus 2024
Yang membuat pernyataan,

Yuniar Rachman Prabowo
NIM. 20402300155

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirohim,

Assalamu'alaikum wa Rohmatullahi wa Barokatuh,

Alhamdulillah Rabiil 'Alamin, puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas Rahmat, Taufik, Hidayah, dan Inayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "**Peningkatan Kinerja SDM Melalui Komitmen Karyawan Dan Disiplin Dimoderasi Variabel *Perceived Organizational Support***".

Tesis ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Magister Manajemen di Departemen Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung. Shalawat serta salam semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala senantiasa mencurahkan kepada Nabi kita, Muhammad Shalallahu Alaihi Wasallam beserta keluarga, sahabat dan para pengikutnya yang telah memberikan pedoman dan sari tauladan yang terbaik hingga akhir zaman. Dalam proses penyusunan tesis ini peneliti telah berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan hasil yang terbaik. terselesaikannya tesis ini tidak lepas dari bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih yang tulus dan tak terhingga kepada :

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala dan Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wasallam yang merupakan sumber dari segala ilmu pengetahuan dan hanya atas rahmat dan izin-Nya tesis ini dapat terselesaikan.
2. Dr. Hj. Siti Sumiati, SE, M.Si sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing tesis saya.
3. Ucapan terimakasih kepada kedua orang tua tercinta, istri, anak serta saudara-saudaraku yang senantiasa memberikan doa, nasehat, dukungan, dan semangat dalam penyelesaian tesis ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang selama ini telah banyak memberikan pelajaran dan pandangan baru selama masa perkuliahan.

5. Para teman-teman yang selalu mendukung dan membantu peneliti dalam penulisan penelitian ini.
6. Serta semua pihak yang telah membantu dalam penulisan penelitian ini hingga terselesaikannya dengan baik yang tak sempat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan penelitian ini. Peneliti berharap semoga tesis ini menjadi suatu karya yang berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Semarang, 27 September 2024
Penulis,

YUNIAR RACHMAN PRABOWO
NIM : 20402300155



DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	6
BAB II.....	8
KAJIAN PUSTAKA.....	8
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 <i>Perceived Organizational Support</i> (POS).....	8
2.1.1.1 Indikator <i>Perceived Organizational Support</i> (POS).....	9
2.1.2 Komitmen Karyawan.....	9
2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan.....	10
2.1.2.2 Indikator Komitmen Karyawan.....	11
2.1.3 Kedisiplinan Kerja.....	11
2.1.3.1 Indikator Kedisiplinan Kerja.....	13
2.1.4 Kinerja SDM.....	14
2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan.....	15
2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis.....	16
2.2.1 Komitmen Karyawan mempengaruhi Kinerja SDM.....	16
2.2.2 Disiplin Mempengaruhi Kinerja Karyawan.....	17
2.2.3 <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM.....	17

2.2.4 <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap Kinerja SDM.....	19
2.3 Model Empirik Penelitian.....	20
BAB III.....	21
METODE PENELITIAN.....	21
3.1 Jenis Penelitian.....	21
3.2 Populasi dan Sampel.....	21
3.2.1 Populasi.....	21
3.2.2 Sampel.....	22
3.3 Jenis Data dan Pengumpulan data.....	23
3.3.1 Sumber Data.....	23
3.3.2 Metode Pengumpulan data.....	23
3.4 Variabel dan Indikator.....	24
3.5 Teknik Analisis.....	26
3.5.1 <i>Model Measurement (Outer Model)</i>	27
3.5.2 <i>Model Struktural (Inner Model)</i>	29
BAB IV.....	31
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	31
4.1. Gambaran Umum Responden.....	31
4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	32
4.2.1 Deskripsi Variabel Komitmen Karyawan.....	33
4.2.2 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja.....	34
4.2.3 Deskripsi Variabel <i>Perceived Organizational Support</i> (POS).....	35
4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja SDM.....	36
4.3. Analisis Data.....	38
4.3.1. Pengujian Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	38
a. Hasil Uji Hipotesis 1.....	52
b. Hasil Uji Hipotesis 2.....	53
c. Hasil Uji Hipotesis 3.....	53
d. Hasil Uji Hipotesis 4.....	54
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian.....	54
4.4.1. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap kinerja SDM.....	54
4.4.2. Pengaruh Disiplin terhadap kinerja SDM.....	55
4.4.3. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM.....	57
4.4.4. <i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan	

Disiplin terhadap kinerja SDM.....	58
BAB V.....	60
PENUTUP	60
5.1. Kesimpulan	60
5.2. Implikasi Teoritis.....	61
5.3. Implikasi Manajerial.....	62
5.4. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang	62
DAFTAR PUSTAKA.....	64
LAMPIRAN.....	68



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Kinerja Karyawan PT.Semarang Garment, Tahun 2020 s.d 2022	4
Tabel 3.2 Definisi Operasional dan Indikator	25
Tabel 4.1 Hasil Pengumpulan Data Primer.....	32
Tabel 4.2 Demografi Responden	33
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif komitmen karyawan	34
Tabel 4.4 Statistik Deskriptif Disiplin	35
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif POS.....	36
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Kinerja SDM.....	38
Tabel 4.11 Nilai Outer Loadings.....	40
Tabel 4.12 Nilai AVE.....	42
Tabel 4.13 Internal Consistency Reliability	43
Tabel 4.14 Fornell Larcker (Nilai Korelasi)	44
Tabel 4.15 Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan.....	45
Tabel 4.16 Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)	45
Tabel 4.17 Coefficient of Determination (R-square)	46
Tabel 4.18 Effect Size (F-square).....	47
Tabel 4.19 Predictive Relevance (Q-square).....	49
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis	52
Tabel 4.21 Ringkasan Hasil Uji Hipotesis.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Penelitian Teoretis.....	20
Gambar 4.1 Pengujian Model Pengukuran.....	39
Gambar 4.2 Hasil Blindfolding	49
Gambar 4.3 Kerangka Penelitian Teoretis.....	51



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian.....	68
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	71
Lampiran 3. Output Smart PLS	76



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era sekarang ini sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam menjalankan kegiatan di dalam organisasi tersebut. Manajemen SDM adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup pegawai, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sinambela, 2017). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Perusahaan apapun bentuk dan jenisnya, akan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan. Oleh sebab itu, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga terjadi peningkatan kinerja pegawai dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan tidak terkecuali lembaga pemerintahan.

Komitmen karyawan dapat dipandang sebagai suatu keadaan yang mana seorang karyawan atau individu memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut (Anissa Fitri Amanda, Machasin, & David Chairilisyah, 2020). Karyawan yang memiliki komitmen dalam organisasi yang tinggi akan loyal terhadap perusahaan (Ahmad

Suhardi, Ismilasari & Jumawan Jasman, 2021). Sebaliknya, karyawan yang tidak memiliki komitmen dalam organisasi akan tidak loyal terhadap perusahaan.

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi memiliki keseriusan dalam bekerja dan memiliki loyalitas yang positif terhadap organisasi. Perilaku karyawan dipengaruhi sesuai dengan harapan organisasi karena keterikatan organisasi yang kuat dari karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen akan terus-menerus berusaha untuk bertindak menuju tujuan perusahaan dan menunjukkan keinginan untuk tetap di organisasi lebih lama.

Hal yang mendorong karyawan dalam mengembangkan keterampilan dan kemampuannya dalam bekerja akan menghasilkan kerja yang optimal. Organisasi yang baik akan menciptakan situasi yang nyaman dengan memungkinkan hasil tersebut berdampak pada kinerja. Tercapainya suatu visi misi dalam perusahaan merupakan tujuan dalam memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja karyawan yang masih kurang pada PT. Semarang Garment yang disebabkan oleh beberapa faktor antara lain faktor dari komitmen karyawan, disiplin kerja dan kepuasan kerja yang telah dilakukan oleh karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Dalam meningkatkan kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh disiplin kerja (Muhammad Khafid Atrendi & Ardhiyah Ahsanul Hayat, 2020). Disiplin kerja dapat diartikan sebagai hal penting di perusahaan karena dengan memiliki karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi dapat menghasilkan kualitas kerja, kuantitas kerja dan waktu kerja yang baik sehingga dapat meningkatkan kerja karyawan. Dalam perusahaan karyawan yang memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi akan dapat mudah dipertahankan dibandingkan dengan yang kurang disiplin. Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk menciptakan kerja yang optimal. Usaha

disiplin kerja adalah permasalahan yang penting dalam perusahaan untuk menjalankan kerja secara profesional. Sebuah perusahaan dapat menjalankan kinerja yang optimal dengan baik harus dapat menerapkan manajemen kinerja yang baik juga.

Perceived Organizational Support (POS) merupakan konsep penting dalam literatur perilaku organisasi di mana dukungan organisasi dapat memberikan penjelasan tentang hubungan antara perlakuan organisasi, sikap pegawai, dan perilaku terhadap pekerjaan dan organisasinya. Menurut Pelealu (2022), POS adalah dukungan organisasi yang menilai sejauh mana organisasi berkontribusi, memperhatikan kesejahteraan, mendengar keluhan, memperhatikan kehidupan, dan memperlakukan pegawai secara adil.

Kinerja karyawan adalah hasil yang didapat dari seorang karyawan dalam melakukan kegiatan sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan (Nel Arianty, 2015). Dalam mengukur kinerja karyawan sebagai bentuk untuk mengetahui pencapaian yang sudah dilakukan pada perusahaan selama ini. Kinerja karyawan di PT. Semarang Garment akan meningkat apabila sesuai dengan target perusahaan, dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil karyawan saat bekerja. Dalam melakukan kegiatan tersebut terdapat permasalahan yang terjadi yaitu penurunan kinerja karyawan pada PT. Semarang Garment tahun 2022 yang jauh dari standar minimal yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Tabel 1.1. Data Kinerja Karyawan
PT.Semarang Garment, Tahun 2020 s.d 2022

Penilaian Kuantitas dan Kualitas Kinerja Karyawan						
Kinerja Karyawan	Standar Minimum Nilai	Tahun			Rata-Rata Penilaian	Keterangan
		2020	2021	2022		

Sasaran Kerja Karyawan	75	80	76	72	76	Sedang
Perilaku Kerja	75	83	80	79	81	Sedang
Prestasi Kerja	75	78	77	76	77	Sedang
Total		80	78	76	78	Sedang

Sumber: PT Semarang Garment (2022)

Keterangan Kategori Penilaian :

< 75 = Rendah

75 s/d 90 = Sedang

> 90 = Tinggi

Pada 1.1. Terlihat bahwa pada periode tahun 2020 s.d 2022 kinerja karyawan pada PT. Semarang Garment mengalami penurunan. Penilaian kinerja karyawan dalam tiga tahun terakhir secara umum mengalami penurunan pada sasaran kerja karyawan yang sangat signifikan. Apabila kinerja karyawan semakin turun akan berakibat pada perusahaan karena tujuan yang diinginkan tidak berjalan dengan baik. Hal ini perusahaan perlu melakukan upaya untuk mengoptimalkan kinerja sehingga target yang ditetapkan dapat sesuai.

Fenomena gap dalam penelitian ini adalah adanya penurunan kinerja SDM yang mengindikasikan belum adanya *perceived organizational support*, komitmen karyawan, dan disiplin yang berdampak pada kinerja SDM. Hal tersebut diperlukan sikap yang obyektif dari manajemen dalam melaksanakan strategi organisasi, seperti melibatkan pegawai dalam menentukan tujuan kerja, menspesifikasi bagaimana mencapai tujuan itu dan menyusun target. Pelibatan ini akan membangun kinerja SDM yang tinggi bagi organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan oleh Budiantara, dkk (2022), Sitio (2021), Sembiring & Winarto (2020), Gunawan & Wibowo (2020), Pangaila, dkk (2022), dan Astuti (2022), berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berarti dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen, maka semakin baik juga kinerja karyawan. Tetapi penelitian tersebut bertolak belakang oleh penelitian yang dilakukan Sinaga, dkk (2021) yang menyatakan bahwa komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dikarenakan adanya *research gap* pada penelitian Sinaga, dkk (2021), maka diperlukan penelitian lanjutan terkait pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pada *research gap* yang diperoleh beserta adanya perbedaan pada hasil analisis penelitian terdahulu maka peneliti memasukan variabel POS sebagai solusi ketidakkonsistenan dalam *research gap* tersebut. sehingga judul yang ditetapkan pada penelitian ini adalah “Peningkatan Kinerja SDM Melalui Komitmen Karyawan dan Disiplin Dimoderasi Variabel *Perceived Organizational Support*”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan *research gap* diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Peningkatan Kinerja SDM Melalui Komitmen Karyawan dan Disiplin Dimoderasi Variabel *Perceived Organizational Support*”, sedangkan pertanyaan pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja SDM?

2. Bagaimana pengaruh Disiplin terhadap Kinerja SDM?
3. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja SDM?
4. Bagaimana pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap Kinerja SDM?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini diajukan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diajukan antara lain:

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh Komitmen Karyawan terhadap Kinerja SDM
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh Disiplin terhadap Kinerja SDM
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja SDM
4. Untuk mengetahui adanya pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap Kinerja SDM

1.4 Manfaat Penelitian

Bagi Perusahaan

- a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap masalah yang dihadapi.
- b. Dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam mengambil keputusan selanjutnya dan sebagai masukan untuk melakukan perubahan-perubahan dan perbaikan yang diperlukan sehingga dapat menghasilkan SDM dengan kualitas yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Bagi Akademisi

- a. Dapat menambah literatur sehingga dapat berguna untuk menambah wawasan pengetahuan.
- b. Merupakan suatu bahan kajian mahasiswa yang mengadakan penelitian terhadap masalah yang sama sebagai sumbangan karya ilmiah yang menambah kepustakaan.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Perceived Organizational Support (POS)*

Perceived organizational support (POS) atau dukungan organisasi sebagai aspek terpenting untuk perusahaannya guna memastikan perusahaan berjalan dengan produktif. Bentuk dari *Perceived Organizational Support (POS)* adalah keyakinan dari karyawan bahwa perusahaan mendukung mereka. *Perceived Organizational Support (POS)* merupakan ukuran keyakinan karyawan bahwa perusahaan akan memberi kontribusi maupun kepeduliannya terhadap kesejahteraan karyawan (Robbins & Judge, 2019). Definisi serupa juga dinyatakan oleh Kim et al., (2022) bahwa *Perceived Organizational Support (POS)* adalah keyakinan karyawan tentang perusahaan yang mampu menghormati kontribusi maupun kepedulian karyawan tersebut. Keyakinan adanya dukungan organisasi timbul dari berbagai proses yang dijalankan oleh karyawan selama bekerja di perusahaan.

Menurut Ardias (2019), *Perceived Organizational Support (POS)* menjadi anggapan karyawan dimana terdiri dari kebijakan, norma, dan prosedur organisasi mengenai penilaian kontribusi dan kesejahteraannya. Karyawan akan merasa perusahaan mendukung jika perusahaan adil serta melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan. Selain itu, nilai serta prosedur yang diterapkan perusahaan dalam mendukung pencapaian tujuan bersama juga menjadi hal yang penting untuk menimbulkan keyakinan dalam diri karyawan.

Karyawan merasa diberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu dengan adanya dukungan organisasi. Dukungan organisasi bisa berupa sumber daya yang disediakan, kepemimpinan, lingkungan, budaya, struktur perusahaan dan *job design* yang ditetapkan oleh perusahaan (Lian, 2017,).

2.1.1.1 Indikator *Perceived Organizational Support* (POS)

Adapun indikator-indikator dari *Perceived Organizational Support* (POS) menurut Allen & Brady (2017) adalah sebagai berikut:

- 1) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan.
- 2) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan yang Mengalami Masalah.
- 3) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Karyawan.

2.1.2 Komitmen Karyawan

Menurut Astuti, (2022) komitmen karyawan adalah tingkat sampai dimana karyawan yakin dan menerima tujuan perusahaan serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan yang pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran karyawan. Komitmen karyawan adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati.

Menurut Luthan dalam Putra, komitmen karyawan didefinisikan sebagai:

- 1.Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota tertentu;

2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan; dan
3. Keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan.

Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan dan proses berkelanjutan dimana anggota mengekspresikan perhatian dan keberhasilannya serta kemajuan yang berkelanjutan. Mowday (2012) menyatakan ada tiga aspek komitmen karyawan, yaitu :

1. *Affective commitment*, yang berkaitan dengan adanya keinginan untuk terikat. Individu menetap karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*.
2. *Continuance commitment*, adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional. Dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*).
3. *Normative Commitment*, adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab. Ia merasa harus bertahan karena loyalitas. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan (*ought to*).

2.1.2.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan

Terkadang kita tidak menyadari bahwa komitmen itu bukan hanya perasaan loyalitas yang pasif. Seseorang bisa memiliki perasaan aktif terhadap hubungan dirinya yang memiliki tujuan bersama. Ada 3 faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan, diantaranya:

- a) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai,
- b) Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan,
- c) Keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan (Bambang, 2016)

Komitmen karyawan dan kinerja pegawai mempunyai hubungan yang positif. Jika komitmen karyawan meningkat maka kinerja pegawai akan semakin baik, sebaliknya jika komitmen karyawan menurun maka akan berdampak terhadap kinerja pegawai yang semakin tidak nyaman. Dapat juga kinerja pegawai yang tidak kondusif akan membuat komitmen karyawan menjadi lemah sehingga hubungan kedua variable sangat kuat.

2.1.2.2 Indikator Komitmen Karyawan

Komitmen karyawan adalah gambaran keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan tempat mereka bekerja dan memiliki implikasi untuk keputusan mereka untuk tetap bersama.

Indikator komitmen karyawan menurut Nealedan dan Noetheraft (2013) adalah :

1. Kemauan Pegawai
2. Kesetiaan Pegawai
3. Kebanggaan Pegawai

2.1.3 Kedisiplinan Kerja

Kedisiplinan kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan. Menurut Rofi, disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur dimana menunjukkan tingkat kesungguhan

tim kerja di dalam sebuah organisasi. Tindakan disiplin digunakan oleh organisasi untuk memberikan sanksi terhadap pelanggaran dari aturan-aturan kerja atau dari harapan-harapan. Menurut Siswadi, disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Dalam suatu organisasi perusahaan, disiplin kerja sangat diperlukan sehingga tujuan suatu organisasi tersebut dapat dicapai. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Indikator disiplin kerja meliputi: mematuhi semua peraturan perusahaan, penggunaan waktu secara efektif, tanggung jawab dalam pekerjaan dan tingkat absensi. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para karyawan dalam mematuhi dan mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para karyawan. Disiplin sendiri terbagi dalam dua jenis yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif adalah tindakan yang berusaha mendorong karyawan untuk memenuhi dan mentaati peraturan yang ada karena kesadarannya sendiri, dengan kata lain lebih bertujuan untuk mencegah para karyawan melakukan kesalahan dan pelanggaran. Sedangkan disiplin korektif adalah tindakan yang berupa pemberian sanksi kepada karyawan atau dengan kata lain bertujuan agar karyawan tidak mengulangi kesalahan yang dilakukan. Sadat, dkk (2020).

2.1.3.1 Indikator Kedisiplinan Kerja

Lijan Poltak Sinambela (2016:356) memaparkan dimensi dan indikator dalam disiplin yaitu:

a. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran merupakan salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu kehadiran karyawan tepat waktu di tempat kerja dan absensi.

b. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu ketelitian dan perhitungan.

c. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaatinya semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan-aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Berikut indikator dimensi ketaatan pada standar kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu menaatinya peraturan dan pedoman kerja serta tanggung jawab.

d. Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu kepatuhan dan kelancaran.

e. Etika kerja

Diperlukan oleh setiap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama karyawan. Dimensi etika kerja diukur dengan menggunakan indikator yaitu suasana harmonis dan saling menghargai.

2.1.4 Kinerja SDM

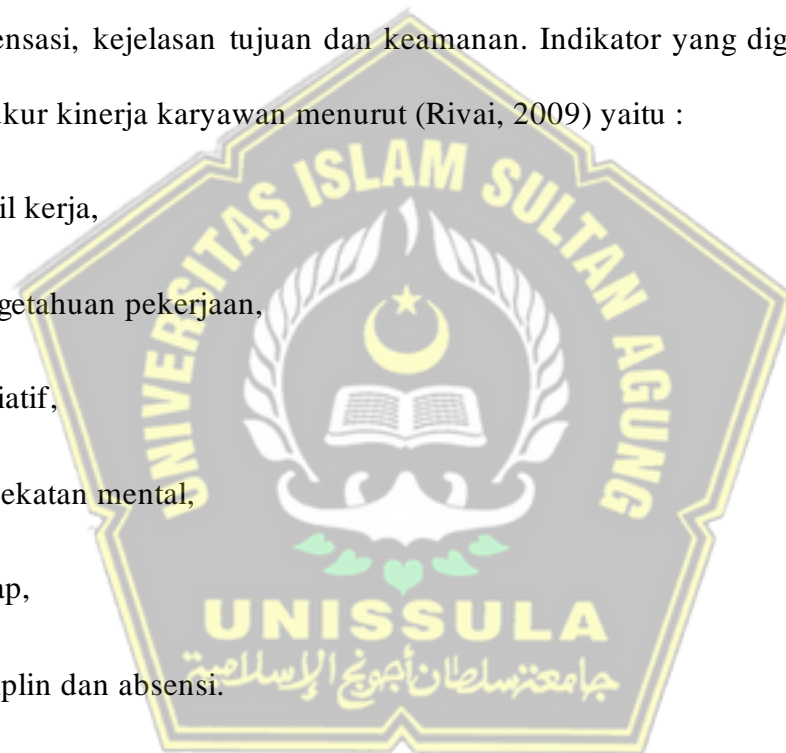
Kinerja adalah suatu pekerjaan yang dilakukan seseorang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam suatu perusahaan agar mencapai tujuan organisasi. Adapun (Arda, 2017) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standart, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Menurut Sinambela, kinerja merupakan tingkat keberhasilan seseorang selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Mangkunegara memberikan definisi yang berbeda dimana kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Jufrizen, kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja karyawan yang baik

dari segi kualitas ataupun kuantitas dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan ataupun pimpinannya berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Dalam mengemukakan teori para ahli juga menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Mangkunegara (2013) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Selanjutnya menurut Samsuddin (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan, kemauan, energi, teknologi, kompensasi, kejelasan tujuan dan keamanan. Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Rivai, 2009) yaitu :

- 1) Hasil kerja,
- 2) Pengetahuan pekerjaan,
- 3) Inisiatif,
- 4) Kecekatan mental,
- 5) Sikap,
- 6) Disiplin dan absensi.



2.1.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2013) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator kinerja karyawan adalah :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Keandalan kerja

4) Sikap kerja.

2.2 Hubungan Antar Variabel dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Komitmen Karyawan mempengaruhi Kinerja SDM

Kinerja SDM dapat ditingkatkan melalui banyak faktor, salah satunya melalui dukungan yang dirasakan oleh karyawan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019). Ketika seorang karyawan merasakan adanya dukungan nyata dari perusahaan, karyawan akan merasa terikat secara emosional dan merasa memiliki hutang atas perusahaan yang dapat dibayarnya dengan memberikan kinerja yang lebih baik. Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian Ogochukwu (2019) di Nigeria bagian tenggara, dimana karyawan yang merasa mendapat dukungan dan motivasi dan atasannya akan memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi yang akan mendorong tingkat kinerja yang lebih baik. Penelitian serupa dilakukan oleh Nabila dan Ratnawati, (2020) yang dalam penelitiannya mendapatkan hasil berupa tingginya tingkat dukungan yang dirasakan oleh karyawan memicu tingginya tingkat kinerja pada karyawan bagian tata usaha dan keuangan sebuah pabrik gula di Kota Malang. Pegawai Bank Sumsel Babel di Palembang juga menunjukkan tingkat kinerja lebih baik ketika merasakan adanya dukungan dan kepedulian dari perusahaan.

Berdasarkan teori dan uraian diatas maka dugaan sementara yang dapat diambil yaitu :

H1 : Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM.

2.2.2 Disiplin Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Penelitian Yudiningsih (2016) tentang “Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pertanian Dan Peternakan Kabupaten Buleleng”. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain dari Hajrina (2016) tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian marketing pada hotel Millenium Sirih, Jakarta. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian marketing pada hotel Millenium Sirih, Jakarta. Penelitian lain dari Untari (2018) tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT KIE Indonesia. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT KIE Indonesia

Berdasarkan teori dan uraian diatas maka dugaan sementara yang dapat diambil yaitu :

H2 : Disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2.2.3 *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM

Penelitian sebelumnya telah memberikan konfirmasi bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. Semakin kuat komitmen karyawan maka akan meningkatkan kinerja SDM melalui POS sebagai variable mediasi. POS digunakan untuk konstruksi seperti dukungan supervisor yang dirasakan karyawan (Testa et al., 2018) dan komitmen karyawan (Tremblay et al., 2019; Jehanzeb, 2020). POS

merupakan anteseden fundamental dari komitmen pada karyawan yang telah divalidasi pada penelitian Shakir (2018); Tremblay et al. (2019); dan Jehanzeb (2020). Penelitian yang dilakukan O'Donnell et al. (2012) pada Sri Lanka Telecom menetapkan bahwa komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh adanya dukungan. Hubungan yang signifikan antara POS dan komitmen karyawan dapat ditemukan pada penelitian Tremblay et al. (2019). Berkaitan dengan komitmen karyawan, adanya keseimbangan hubungan karyawan perlu diciptakan melalui penerapan sikap dan perilaku positif, yang sejalan dengan adanya POS (Kurtessis et al., 2015). Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Setiap kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan perkembangan perusahaan adalah wujud dari performa atau kinerja karyawan. dalam hal ini, perusahaan harus bisa memantau kinerja setiap karyawan apakah karyawan tersebut. Kinerja atau biasa disebut *performance*, yaitu hasil dari apa yang telah dikerjakan atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja memiliki makna lebih luas, bukan hanya hasil dari apa yang telah dikerjakan, tetapi juga bagaimana proses pekerjaan tersebut berjalan. Pengertian kinerja menurut Mangkunegaraan (Salam et al., 2021), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan teori dan uraian diatas maka dugaan sementara yang dapat diambil yaitu :

H3 : *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja SDM

2.2.4 *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap Kinerja SDM

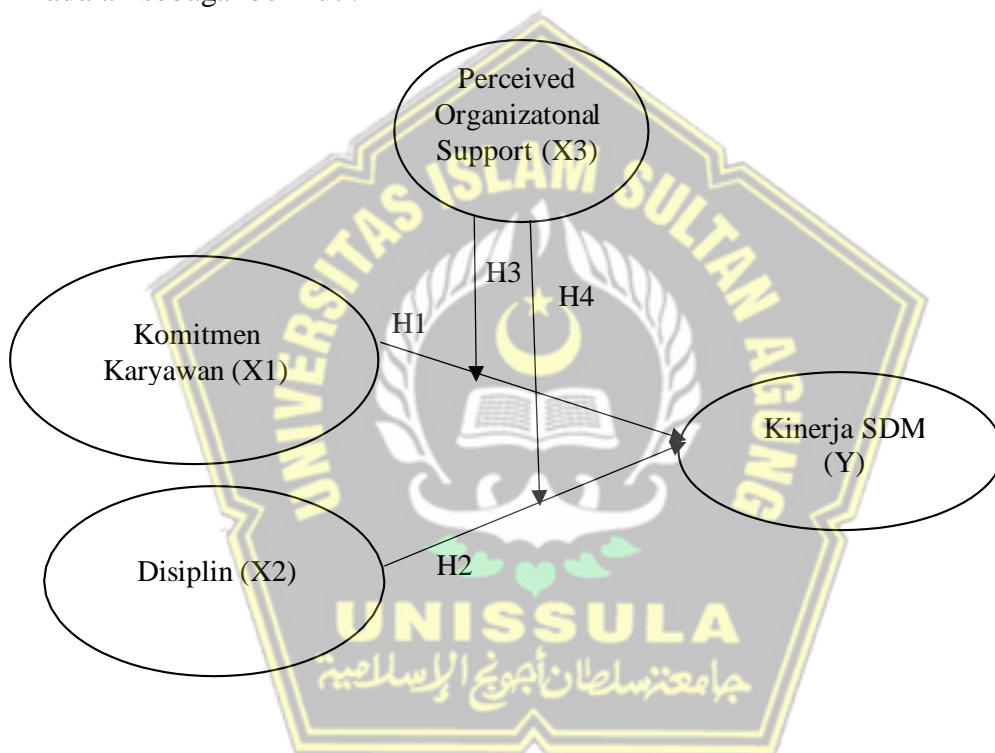
Perceived Organizational Support (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM. Semakin tinggi disiplin maka akan meningkatkan kinerja SDM melalui *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variable moderasi. Menegakkan disiplin kerja sangat penting karena dengan adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan sehingga memperoleh hasil yang optimal. Disiplin kerja yaitu perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri SDM terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka SDM mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila SDM tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Menurut Edi dalam Sidanti (2015), disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Dukungan yang diberikan mampu menimbulkan persepsi karyawan. Karyawan dengan tingkat *perceived organizational support* (POS) yang tinggi lebih maksimal memberikan kinerjanya. POS atau teori dukungan adalah suatu pandangan karyawan mengenai sejauh mana memberikan dukungan pada SDM dan sejauh mana siap dalam memberikan bantuan pada saat dibutuhkan. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Fitriyani 183 (2015) dan Lestariningsih (2017) bahwa dukungan

organisasi/*Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh terhadap kinerja SDM.

H4 : *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM

2.3 Model Empirik Penelitian

Berdasarkan uraian diatas maka gambar kerangka pikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



BAB III

METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai arah dan cara melaksanakan penelitian yang mencakup jenis penelitian, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, variabel dan indikator serta teknis analisis data.

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan adalah *Explanatory Study* yang sebagai bukti *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap pengaruh komitmen karyawan dan kedisiplinan sebagai moderasi pada kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian eksplanasi (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2013) penelitian eksplanasi (*explanatory research*) adalah penelitian yang menjelaskan kedudukan antara variabel-variabel diteliti serta hubungan antara variabel yang satu dengan yang lain melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yaitu dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Semarang garment berjumlah 3498 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti Riduwan, (2015). Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive* sampling. *Purposive* sampling adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu dalam Sugiyono, (2016). Alasan menggunakan teknik *purposive* sampling ini karena sesuai untuk digunakan untuk penelitian kuantitatif, atau penelitian-penelitian yang tidak melakukan generalisasi menurut Sugiyono, (2016). Dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah 100 karyawan PT. Semarang Garment.

Kriteria penentuan sampel :

1. Karyawan produksi dan operasional
2. Telah bekerja minimal 1 tahun di PT Semarang Garment

Untuk jumlah sampel yang akan diteliti ditentukan berdasarkan rumus

Slovin sebagai berikut :

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

$$n = \frac{3498}{1 + (3498) \times 0,01}$$

$$n = \frac{3498}{35,98}$$

$$n = 97,22 \longrightarrow 100$$

Keterangan

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Prosentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih bisa ditolerir;

e = 0,1 (10%)

3.3 Jenis Data dan Pengumpulan data

3.3.1 Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan, seperti dari pengisian kuesioner yang dilakukan oleh peneliti (Umar,2005). Dalam penelitian ini sumber data tersebut berasal dari kuesioner yang diberikan kepada 100 responden, kemudian dari hasil pernyataan tersebut dianalisis.

3.3.2 Metode Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket atau kuesioner. Angket atau kuesioner merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Supardi,2005). Data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu data deskriptif dan data kuantitatif.

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah analisis yang memberikan informasi hanya mengenai data yang dimiliki dan tidak bermaksud untuk menguji hipotesis dan kemudian menarik inferensi yang digeneralisikan untuk data yang lebih besar dari populasi (Nurgiyantoro, dkk, 2004). Analisis deskriptif merupakan pernyataan skala Likert dari pertanyaan yang diberikan kepada responden, yaitu (Durianto,dkk,2001) :

- a. Untuk jawaban “STS” sangat tidak setuju diberi nilai = 1
- b. Untuk jawaban “TS” tidak setuju diberi nilai = 2
- c. Untuk jawaban “N” netral diberi nilai = 3
- d. Untuk jawaban “S” setuju diberi nilai = 4

e. Untuk jawaban “SS” sangat setuju diberi nilai = 5

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari pengisian kuesioner, jawaban dari responden telah direkapitulasi kemudian dianalisis untuk mengetahui deskriptif terhadap masing-masing variabel. Penelitian pada responden ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut :

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5
- Interval = (Nilai Maksimal – Nilai Minimal) / (Jumlah Kelas) = $(5 - 1) / 3$
= 1,3

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut:

1. 1,00 – 2,29 = Rendah
2. 2,30 – 3,59 = Sedang
3. 3,60 – 5,00 = Tinggi

2. Analisis Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif adalah analisis data yang menggunakan data berbentuk angka-angka yang diperoleh sebagai hasil pengukuran atau penjumlahan (Nurgiyantoro dkk, 2004). Untuk mendapatkan data kuantitatif, digunakan skala Likert yang diperoleh dari daftar pertanyaan yang digolongkan ke dalam lima tingkatan (Sugiyono,2005).

3.4 Variabel dan Indikator

Variabel dalam penelitian ini adalah Komitmen Karyawan (X1), Disiplin (X2), *Perceived Organizational Support* (POS) (X3), kinerja SDM (Y) dengan definisi masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 1. Definisi Operasional dan Indikator

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Perceived Organizational Support</i> (POS) adalah keyakinan karyawannya tentang perusahaan mampu menghormati kontribusinya maupun kepeduliannya.	1) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan. 2) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan yang Mengalami Masalah. 3) Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Karyawan. 4) Organisasi menghargai segala kontribusi yang diberikan karyawan	Allen & Brady (2017) dan Rhoades dan Eisenberger (2002)
2	Komitmen karyawan adalah gambaran keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan tempat mereka bekerja dan memiliki implikasi untuk keputusan mereka untuk tetap Bersama.	1. Kemauan Pegawai 2. Kesetiaan Pegawai 3. Kebanggaan Pegawai 4. Indikator Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>) meliputi: (a) kemauan bekerja (b) tanggung jawab memajukan organisasi.	Nealedan dan Noetheraft, 2013 dalam Wahab, (2021) dan Busro (2018)
3.	Disiplin kerja adalah kemampuan dan sikap dalam mengendalikan diri untuk taat pada suatu peraturan yang telah diberikan oleh perusahaan guna mencapai tujuan	1. Frekuensi kehadiran 2. Tingkat kewaspadaan karyawan 3. Ketaatan pada standar kerja 4. Ketaatan pada peraturan kerja 5. Etika kerja	Lijan Poltak Sinambela (2016:356) dalam Nurjaya (2021)
4	Kinerja SDM adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Keandalan kerja 4) Sikap kerja	Jufrizen dan Hadi, (2021)

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan menggunakan pengukuran interval dengan ketentuan skornya sebagai berikut :

Tabel 2. Interval Pengukuran Skala Likert

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------------	---	---	---	---	---	------------------

Persepsi responden menurut Widodo (2010) mengenai variabel yang diteliti menggunakan kriteria sebar 1,33. Oleh karena itu interpretasi nilai adalah sebagai berikut :

1,00 – 2,33 = rendah

2,34 – 3,66 = sedang

3,67 – 5,00 = tinggi

3.5 Teknik Analisis

Karena penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, maka analisisnya menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS mampu menganalisis variabel penelitian yang digunakan termasuk analisis faktor, analisis regresi, dan analisis jalur pengujian. Di sisi respons, PLS dapat menghubungkan himpunan variabel independen ke variabel dependen ganda. Di sisi prediktor PLS dapat menangani banyak variabel independen, bahkan ketika prediktor menampilkan multikolinieritas. PLS juga dapat melakukan uji validitas dan uji reliabilitas untuk indikator penelitian yang digunakan. Menurut Latan dan Ghozali (2012), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. PLS merupakan metode alternatif dan yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan diantara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat SEM memiliki ukuran sampel data

minimal 100 (Hair et al., 2006). PLS menggunakan *software* diantaranya *SmartPLS*.

Dalam penelitian ini akan menggunakan *SmartPLS* dan menggunakan dua langkah pendekatan yaitu analisis faktor konfirmatori dan menguji model struktural. Teknik penelitian ini menggunakan PLS dan ada dua tahap, yaitu:

1. Uji *measurement model* yaitu menguji validitas dan reliabilitas konstruk masing-masing indikator.
2. Uji *structural model* yang bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antar variabel antara konstruk-konstruk yang diukur dengan menggunakan unit t dari PLS.

3.5.1 Model Measurement (Outer Model)

Analisis *Outer Model* digunakan untuk menguji *validitas* dan *reliabilitas*. Pengujian model pengukuran *Outer Model* menentukan bagaimana variabel laten. Evaluasi *Outer Model*, dengan menguji *internal consistency reability* (*cronbach alpha* dan *composite reability*), *covergent validity* (*indikator reability* dan AVE), dan *discriminant validity* (*Fornell Lacker*, *Cross Loading*, dan HTMT). Uji yang dilakukan pada *Outer Model* yaitu :

a. Uji Validitas

Prosedur pengujian *Convergent Validity* dengan mengkorelasi skor (komponen skor) dengan *construct score* yang kemudian menghasilkan nilai *loading factor*. Nilai *loading factor* pada indikator dikatakan tinggi jika hasilnya $> 0,7$. Dalam hasil penelitian yang lain terdapat hasil nilai *loading factor* $> 0,4$ dan itu juga masih dikatakan sesuai kriteria dan masih dapat diterima. Dapat dikatakan berkorelasi jika nilai *loading factor* lebih dari 0,4 dengan konstruk yang

ingin di ukur (Ghozali dan Latan, 2015). Dengan demikian, nilai *loading factor* yang kurang dari 0,4 harus di eliminasi dari model karena tidak sesuai dengan kriteria analisis pada PLS.

- 1) *Average Variance Extracted* (AVE) diharapkan $> 0,5$ menunjukkan ukuran *Convergent Validity* yang baik. Fornell dan Lacker (1981) dalam model yang memadai, AVE harus lebih besar dari 0,5 (Chin, 1998; Hock & Ringle, 2006: 15) serta lebih besar dari *cross loading*, yang berarti faktor harus menjelaskan setidaknya setengah dari varian masing-masing indikator. Maka nilai AVE dapat dikatakan dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah varian indikatornya harus menggunakan kriteria nilai minimal 0,5 yang menunjukkan ukuran *Convergent Validity* dapat dikatakan baik.
- 2) *Discriminant Validity* merupakan nilai *cross loading* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan membandingkan nilai loading dengan konstruk yang lain. Secara tradisional, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas deskriminan yaitu menggunakan *Fornell-Larcker* dan HTMT (*heterotrait monotrait ratio of correlations*) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2016). Dalam *Fornell-Larcke*, nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua nilai, dan nilai HTMT kurang dari 1. Ukuran dalam menentukan *discriminat validity* adalah dengan cara melihat nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat nilai korelasi antar konstruk.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan hasil atau pengukuran yang dapat dipercaya serta

memberikan hasil pengukuran serta hasilnya konsisten. Dalam pengukuran tingkat reliabilitas menggunakan koefisien alfa atau *cronbachs alpha* dan *composite reliability*. Hasil nilai pada *cronbachs alpha* cenderung memiliki kemampuan memprediksi yang lebih rendah dibandingkan *Composite Reability (CR)*. Keandalan komposit bervariasi antara 0 dan 1, dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kendalan yang lebih tinggi. Ini umumnya ditafsirkan dengan cara yang sama dengan *alpha cronbach*. Secara khusus nilai-nilai keandalan komposit 0,60 - 0,70. Nilai batas $> 0,7$ dapat diterima, dan nilai $> 0,8$ sangat memuaskan ini adalah kriteria hasil interpretasi *Composite Reability (CR)* sama dengan *cronbac's alpha*.

3.5.2 Model Structural (Inner Model)

Tujuan dari uji ini adalah melihat korelasi antara konstruk yang di ukur yang merupakan uji t dari *partial least square*. Beberapa uji model *structural* yaitu:

- a) Dapat diukur menggunakan nilai R^2 adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. R^2 seberapa besar pengaruh antar variabel. Menurut Ghazali (2011) nilai *R square* sebesar 0,67 untuk hasil kuat, 0,33 hasil moderat, dan 0,19 hasil lemah. R^2 disini akan dianggap memiliki kekuatan atau afek sedang. Namun, apa yang “tinggi” relatif terhadap bidang: nilai 0,25 dapat dianggap tinggi jika keadaan seni dalam subjek dan bidang yang diberikan sebelumnya menyebabkan nilai lebih rendah.
- b) *Effect Size (F-square)*, mengevaluasi *Effect Size (F²)* selain mengevaluasi nilai R^2 dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R^2 ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki dampak substantif pada konstruk endogen, ukuran ini di

anggap sebagai ukuran efek F^2 . Pedoman untuk menilai F^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,015, dan 0,35 masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen et al., 2010) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.

- c) Pengujian lain dengan pengukuran struktural adalah Q^2 *predictive relevance* yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Q^2 juga dikenal sebagai Stone-Geisser Q^2 , setelah penulisnya (Stone, 1974; Geisser, 1974; untuk konteks PLS. Hanya berlaku untuk faktor endogen yang dimodelkan secara reflektif, Q^2 lebih besar dari 0 berarti bahwa model PLS-SEM merupakan prediksi dari variabel endogen yang diberikan di bawah pengawasan dengan token yang sama, Q^2 dengan nilai 0 atau negatif menunjukkan model tersebut tidak relevan dengan prediksi model diberikan faktor endogen
- d) Uji hipotesis, *Estimate for Path Coefficients* merupakan nilai koefisien besarnya hubungan atau pengaruh dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*. Ghazali (2015) berpendapat bahwa apabila nilai signifikan p value $< 0,05$ dan nilai signifikansi 5% *Path Coefficients* dinilai signifikan apabila nilai t-statistik $> 1,96$ (Hair, Ringle & Sarstedt, 2011). Dengan nilai yang dianggap signifikan jika nilai t test atau CR (*critical ratio*) $> 1,96$ (signifikan level 5%) dan $> 1,65$ (signifikan level 10%). Sedangkan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan dapat dilihat melalui koefisien jalur. Diamantopoulos dan Siguaw (2000) menyatakan jika koefisien jalur di bawah 0,30 memberikan pengaruh moderat, 0,30- 0,60 kuat, dan $> 0,60$ memberikan pengaruh yang sangat kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan PT. Semarang Garment sebanyak 100 responden. Penelitian ini dilakukan dengan memberikan kuesioner secara tidak langsung dengan melalui *google form* kepada seluruh karyawan PT, Semarang Garment dan membutuhkan waktu kurang lebih satu bulan hingga seluruh kuesioner terkumpul sebanyak 100 persen. Kuesioner dibagikan kepada 100 karyawan. Semua hasil kuesioner memenuhi kriteria sebanyak 100 atau 100 persen, yang selanjutnya dapat diuji dan di analisis. Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut akan disajikan dalam tabel 4.1.

Tabel 4. 1. Hasil Pengumpulan Data Primer

Kriteria	Jumlah	Presentase
Kuesioner yang disebar	100	
Jumlah kuesioner yang tidak kembali	0	0%
Jumlah kuesioner yang tidak sesuai kriteria	0	0%
Jumlah kuesioner yang sesuai kriteria	100	100%
Penyebaran Kuesioner Karyawan PT Semarang Garment	100	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2024

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa kuesioner yang dibagikan sebanyak 100. Semua kuesioner memenuhi kriteria sebagai responden dengan tingkat pengembalian 100 persen. Demografi responden dalam penelitian ini antara lain: gender, usia, dan lembaga pendidikan penyebaran kuesioner. Tabulasi demografi disajikan pada tabel 4.2.

Tabel 4. 2. Demografi Responden

Keterangan	Total	Presentase
Jumlah Sampel	100	100%
Jenis Kelamin		
Laki-laki	54	54%
Perempuan	46	46%
Usia		
<20	7	7%
20-29 tahun	44	44%
30-39 tahun	39	39%
>40	10	10%
Pendidikan terakhir		
SMA	86	86%
D3	8	8%
S1	6	6%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.2 di atas, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki sebanyak 54 (54%), responden perempuan sebanyak 46 (46%). Sebagian responden berumur antara <20 tahun sebanyak 7 reponden (7%), dan usia responden 20 sampai 29 tahun lebih sebanyak 44 reponden (44%), 30-39 sebanyak 39 responden (39%), dan >40 sebanyak 10 responden (10%). Pendidikan terakhir SMA sebanyak 86 reponden, D3 sebanyak 8 responden, S1 sebanyak 6 reponden.

4.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

- Skor penilaian terendah berada pada angka 1
- Skor penilaian tertinggi berada pada angka 5
- Interval = (Nilai Maksimal – Nilai Minimal) / (Jumlah Kelas) = (5 – 1) / 3
= 1,3

Sehingga diperoleh batasan penilaian terhadap masing-masing variabel sebagai berikut:

1. 1,00 – 2,29 = Rendah
2. 2,30 – 3,59 = Sedang
3. 3,60 – 5,00 = Tinggi

4.2.1 Deskripsi Variabel Komitmen Karyawan

Komitmen Karyawan memiliki 4 Indikator yang ditampilkan pada tabel 4.3. Hasil selengkapnya dari masing-masing indikator dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 3. Statistik Deskriptif Komitmen Karyawan (KK)

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KK.1	Kemauan Pegawai	4,340	Tinggi
KK.2	Kesetiaan Pegawai	4,330	Tinggi
KK.3	Kebanggaan Pegawai	4,300	Tinggi
KK.4	Indikator Komitmen Normatif (Normative Commitment) meliputi: (a) kemauan bekerja dan (b) tanggung jawab memajukan organisasi.	3,970	Tinggi
Rata-rata total		4,235	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa rata-rata total komitmen karyawan memiliki score 4,235 yang artinya responden dalam penelitian ini mempersepsikan bahwa komitmen karyawan itu dirasakan ada dengan tingkat atau intensitas yang tinggi.

Penilaian tertinggi pada indikator KK.1 yaitu “Kemauan pegawai” Dengan rata-rata mean sebesar 4,340. Hasil ini menunjukkan responden mempersepsikan bahwa karyawan memiliki kemauan sendiri untuk bekerja di perusahaan dan

pekerjaan yang dipilih saat ini sesuai dengan kemauan pegawai.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator KK.4 yaitu “Indikator Komitmen Normatif (Normative Commitment) meliputi: (a) kemauan bekerja dan (b) tanggung jawab memajukan organisasi. Dengan rata-rata mean sebesar 3,970. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) dengan nilai yang rendah, artinya komitmen normatif masih kurang diterapkan pada perusahaan.

4.2.2 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Variabel disiplin kerja memiliki 5 Indikator yang ditampilkan pada tabel 4.4. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel disiplin kerja dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 4. Statistik Deskriptif Disiplin Kerja (DK)

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
DK.1	Frekuensi kehadiran	3,750	Tinggi
DK.2	Tingkat kewaspadaan karyawan	3,680	Tinggi
DK.3	Ketaatan pada standar kerja	3,570	Sedang
DK.4	Ketaatan pada peraturan kerja	3,910	Tinggi
DK.5	Etika kerja	3,940	Tinggi
Rata-rata total		3,77	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.4 dapat diketahui bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel disiplin kerja termasuk dalam kriteria tinggi dengan rata-rata total sebesar 3,77. Hasil ini menunjukkan bahwa karyawan bisa bekerja datang tepat waktu, selesai dengan tepat waktu, dan melaksanakan pekerjaan secara disiplin dan urut.

Penilaian tertinggi terdapat pada indikator DK.5 yaitu “etika kerja”. Dengan rata-rata sebesar 3,940. Hasil ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk mempertahankan nilai-nilai moral yang tepat di tempat kerja. Ini adalah sikap yang membentuk cara seseorang melakukan tugas pekerjaannya dengan standar moral yang tinggi.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator DK.3 yaitu “ketaatan pada standar kerja”. Dengan rata-rata sebesar 3,570. Hasil ini menunjukkan bahwa suatu keadaan dimana pegawai harus menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja, itu dirasa masih kurang diterapkan pada perusahaan.

Namun, secara keseluruhan semua indikator diterima dan berkontribusi terhadap peningkatan disiplin kerja.

4.2.3 Deskripsi Variabel *Perceived Organizational Support* (POS)

Variabel *Perceived Organizational Support* (POS) memiliki 4 Indikator yang ditampilkan pada tabel 4.5. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel *Perceived Organizational Support* (POS) dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 5. Statistik Deskriptif *Perceived Organizational Support* (POS)

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
POS.1	Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan.	4,240	Tinggi
POS.2	Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan yang Mengalami Masalah.	4,210	Tinggi
POS.3	Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Karyawan.	4,270	Tinggi
POS.4	organisasi menghargai segala kontribusi yang diberikan karyawan	4,250	Tinggi
Rata-rata total		4,2425	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.5 dapat diketahui bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel 4,2425 *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai keyakinan umum karyawan tentang sejauh mana organisasi menyadari dan menghargai kontribusi dan keyakinan seorang karyawan tentang kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan sosioemosional yang dirasakan karyawan.

Penilaian tertinggi terdapat pada indikator POS.3 yaitu “Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Karyawan”. Dengan rata-rata sebesar 4,270. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan pelatihan karyawan, adanya fasilitas kantin, dan fasilitas penunjang lainnya yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.

Sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator POS.2 yaitu “Sikap Organisasi atau Perusahaan Terhadap Karyawan yang Mengalami Masalah.”. Dengan rata-rata sebesar 4,210. Karyawan bermasalah bisa menjadi masalah baru bagi perusahaan. Masalah itu bisa berasal dari diri mereka sendiri ataupun faktor dari luar pekerjaan. Namun, secara keseluruhan semua indikator diterima dan berkontribusi terhadap *Perceived Organizational Support* (POS).

4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja SDM

Variabel kinerja SDM memiliki 4 Indikator yang ditampilkan pada tabel 4.6. Hasil jawaban kuesioner dari responden mengenai variabel Kinerja SDM dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 4. 6. Statistik Deskriptif Kinerja SDM

Kode	Indikator	Mean	Kriteria
KS.1	Kualitas	3,980	Tinggi

KS.2	Kuantitas	4,180	Tinggi
KS.3	Kehandalan Kerja	3,560	Sedang
KS.4	Sikap kerja	3,990	Tinggi
	Rata-rata total	3,9275	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Berdasarkan hasil analisis pada tabel 4.6 dapat diketahui bahwa rata-rata penelitian responden terhadap variabel yaitu kinerja SDM termasuk dalam kriteria tinggi dengan rata-rata total sebesar 3,9275. Rata-rata tinggi menunjukkan bahwa dapat diartikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya itu dirasa tinggi.

Penilaian tertinggi terdapat pada indikator KS.2 yaitu “kuantitas”. dengan rata-rata (*mean*) sebesar 4,180. Hasil ini menunjukkan bahwa suatu ukuran SDM yang dapat dikaitkan dengan hasil kerja (*output*) & penggunaan waktu dalam melakukan suatu pekerjaan. Indikator hasil kerja SDM dapat dilihat pada banyaknya tugas yang telah diselesaikan dalam waktu tertentu.

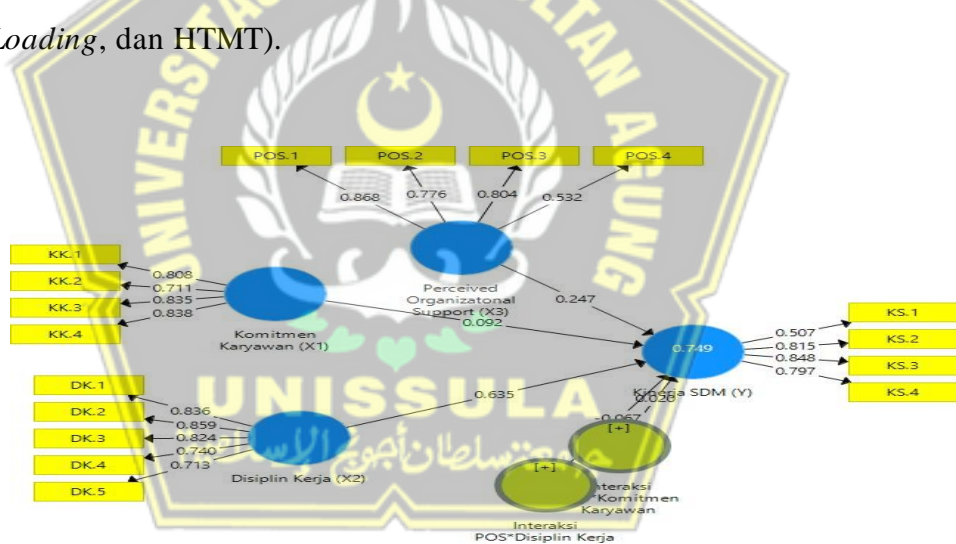
Sedangkan penilaian terendah terdapat pada indikator KS.3 yaitu “kehandalan kerja”. dengan rata-rata (*mean*) sebesar 3,560. Hasil menunjukkan bahwa karyawan dapat dipercaya dan diandalkan, dan perusahaan dapat mengandalkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan dengan standar yang tinggi. Karyawan yang andal dapat membantu meningkatkan produktivitas dan efisiensi dengan menyelesaikan tugas tepat waktu namun itu dirasa masih kurang. Secara keseluruhan semua indikator diterima dan berkontribusi terhadap peningkatan Kinerja SDM.

4.3. Analisis Data

Analisis data dan pengujian model menggunakan PLS 3.0. Dalam analisis PLS menggunakan dua sub model pengukuran yaitu *Outer Model* yang digunakan untuk uji validitas dan uji realibilitas dan model pengukuran *Inner Model* yang digunakan untuk uji kualitas atau pengujian hipotesis untuk uji prediksi.

4.3.1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian model pengukuran *Outer Model* menentukan bagaimana mengukur variabel laten evaluasi *Outer Model* dengan menguji *Internal Consistency Reliability* (*cronbach alpha* dan *composite reliability*), *Convergent Validity* (indikator *reliability* dan AVE), dan *discriminant validity* (*Fonell Lacker*, *cross Loading*, dan HTMT).



Gambar 4.1
Pengujian Model Pengukuran

4.3.1.1. *Convergent Validity*

Ukuran refleksi individual dapat dikatakan berkorelasi jika nilai benar dari 0,40 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali dan Latan, 2015). Indikator dengan beban luar yang sangat rendah (di bawah 0,40) bagaimanapun harus selalu dihilangkan dari konstruk (Bagozzi, Yi, & Philipps, 1991 ; Hair et al., 2011). Dari

hasil analisis model pengukuran di atas, diketahui bahwa tidak terdapat variabel yang nilai factor loadingnya $< 0,40$ dan nilai AVE di atas $0,50$. Sehingga semua variabel sudah memenuhi *rule of thumb*.

Tabel 4. 11. Nilai *Outer Loadings*

	Disiplin Kerja (X2)	Interaksi POS*Disiplin Kerja	Interaksi POS*Komitmen Karyawan	Kinerja SDM (Y)	Komitmen Karyawan (X1)	Perceived Organizational Support (X3)
DK.1	0,836					
DK.2	0,859					
DK.3	0,824					
DK.4	0,740					
DK.5	0,713					
Disiplin Kerja (X2) * Perceived Organizational Support (X3)		1,080				
KK.1					0,808	
KK.2					0,711	
KK.3					0,835	
KK.4					0,838	
KS.1				0,805		
KS.2				0,815		
KS.3				0,848		
KS.4				0,797		
Komitmen Karyawan (X1) * Perceived Organizational Support (X3)			1,247			
POS.1						0,868
POS.2						0,776
POS.3						0,804
POS.4						0,890

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Pada variabel disiplin kerja bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator disiplin kerja dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya di atas $0,70$. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas $0,70$

menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel disiplin kerja dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel komitmen karyawan bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Nilai *outer loadings* pada indikator komitmen karyawan dikatakan sangat kuat karena rata-rata *outer loadings*nya di atas 0,70. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,70 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel komitmen karyawan dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel kinerja SDM bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,70 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel kinerja SDM dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Pada variabel POS bahwa nilai *outer loadings* semua variabel $> 0,70$ ini membuktikan bahwa nilai *outer loadings* sesuai kriteria, maka tidak ada variabel yang dikeluarkan karena semua variabel sudah valid. Ini menyimpulkan bahwa nilai *outer loadings* di atas 0,70 menunjukkan adanya korelasi antara indikator dengan variabel dan menunjukkan bahwa indikator tersebut bekerja pada model pengukurannya.

Tabel 4.11 menunjukkan nilai-nilai *outer loadings* dari semua variabel yang diuji. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa semua nilai *outer loadings* $> 0,40$ sehingga semua variabel telah memenuhi kriteria pengukuran *outer loadings* yang dituliskan oleh Ghazali dan Latan (2015) dan dapat dilanjutkan untuk pengujian selanjutnya.

Tabel 4. 12. Nilai AVE

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Disiplin Kerja (X2)	0,857	0,875	0,896	0,634
Interaksi POS*Disiplin Kerja	1,000	1,000	1,000	1,000
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	1,000	1,000	1,000	1,000
Kinerja SDM (Y)	0,736	0,778	0,836	0,569
Komitmen Karyawan (X1)	0,817	0,864	0,876	0,640
Perceived Organizational Support (X3)	0,737	0,764	0,838	0,572

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Dari hasil tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilai AVE pada variabel komitmen karyawan, disiplin kerja, POS, dan kinerja SDM menunjukkan $> 0,50$. Nilai AVE 0,50 atau lebih menunjukkan bahwa secara rata-rata konstruk menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya. Dan sebaliknya jika nilai AVE $> 0,50$ menunjukkan bahwa rata-rata lebih banyak varian tetap dalam kesalahan item daripada dalam varian yang dijelaskan oleh konstruk. Dapat disimpulkan bahwa indikator dari variabel komitmen karyawan, disiplin kerja, POS, dan kinerja SDM adalah valid, maka nilai AVE $> 0,50$.

4.3.1.2. *Internal Consistency Reliability*

Langkah yang selanjutnya adalah dengan mengevaluasi nilai *outer loadings* dan AVE adalah dengan mengevaluasi *Internal Consistency Reliability* dengan cara

melihat dari hasil *cronch's alpha* dan *composite reliability*. Secara khusus nilai-nilai keandalan *composite* 0,60 – 0,70. *Internal Consistency Reliability* menunjukkan nilai kriteria hasil interpretasi *Composite Reability* (CR) sama dengan *cronbac's alpha* yaitu $> 0,70$.

Tabel 4. 13. Internal Consistency Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Disiplin Kerja (X2)	0,857	0,875	0,896	0,634
Interaksi POS*Disiplin Kerja	0,751	0,823	0,716	0,627
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	0,689	0,712	0,895	0,753
Kinerja SDM (Y)	0,736	0,778	0,836	0,569
Komitmen Karyawan (X1)	0,817	0,864	0,876	0,640
Perceived Organizational Support (X3)	0,737	0,764	0,838	0,572

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Dari hasil tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai dari semua variabel yang ada dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan *cronbach's alpha* dan *composite reliability* pada variabel komitmen karyawan, disiplin kerja, POS, dan kinerja SDM menunjukkan nilai $> 0,70$. Suatu pengukuran dapat dikatakan mempunyai reliabilitas yang baik untuk mengukur setiap variabel latennya apabila memiliki korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan valid dan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

4.3.1.3. Discriminant Validity

Untuk pengujian *discriminant validity*, para peneliti mengandalkan dua ukuran validitas diskriminan yaitu menggunakan *Fornell-Larcker* dan HTMT (*heterotrait monotrait ratio of correlations*) (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2016). Dalam *Fornell-Larcke*, nilai *root of AVE square* (diagonal) lebih besar dari semua

nilai, dan nilai HTMT < 1. Ukuran dalam menentukan *discriminat validity* adalah dengan cara melihat nilai akar AVE harus lebih tinggi dari nilai korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya atau nilai AVE harus lebih tinggi dari kuadrat nilai korelasi antar konstruk.

Tabel 4. 14. Fornell Larcker (Nilai Korelasi)

	Disiplin Kerja (X2)	Interaksi POS*Disiplin Kerja	Interaksi POS*Komitmen Karyawan	Kinerja SDM (Y)	Komitmen Karyawan (X1)	Perceived Organizational Support (X3)
Disiplin Kerja (X2)	0,796					
Interaksi POS*Disiplin Kerja	0,113	1,000				
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	0,197	0,775	1,000			
Kinerja SDM (Y)	0,819	0,205	0,278	0,754		
Komitmen Karyawan (X1)	0,645	0,228	0,291	0,692	0,800	
Perceived Organizational Support (X3)	0,494	0,240	0,384	0,636	0,736	0,756

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Dari hasil tabel 4.14 menunjukkan hasil dari *fornell-lacker* meyakinkan validitas diskriminan nilai akar kuadrat AVE untuk setiap variabel lebih tinggi daripada nilai korelasi variabel laten tersebut dengan variabel laten lainnya. Nilai korelasi setiap variabel laten dapat dilihat pada tabel *fornell-lacker* dengan tanda kuning. Variabel disiplin kerja dengan akar kuadrat AVE sebesar 0,796, variabel Interaksi POS*Disiplin Kerja memiliki akar kuadrat AVE sebesar 1,000, variabel Interaksi POS*Komitmen Karyawan memiliki akar kuadrat AVE sebesar 1,000, variabel kinerja SDM memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,754, variabel komitmen karyawan memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,800, variabel POS memiliki akar kuadrat AVE sebesar 0,756

Tabel 4. 15. Hasil Pemeriksaan Validitas Diskriminan

Variabel	Keterangan
Komitmen karyawan	Valid
Disiplin kerja	Valid
POS	Valid
Kinerja SDM	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa hasil pemeriksaan dari variabel komitmen karyawan, disiplin kerja, POS, dan kinerja SDM memiliki validitas diskriminan yang valid.

Tabel 4. 16. Heterotrait Monotrait Ratio (HTMT)

	Disiplin Kerja (X2)	Interaksi POS*Disiplin Kerja	Interaksi POS*Komitmen Karyawan	Kinerja SDM (Y)	Komitmen Karyawan (X1)	Perceived Organizational Support (X3)
Disiplin Kerja (X2)						
Interaksi POS*Disiplin Kerja	0,135					
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	0,234	0,775				
Kinerja SDM (Y)	0,125	0,243	0,324			
Komitmen Karyawan (X1)	0,716	0,257	0,332	0,818		
Perceived Organizational Support (X3)	0,611	0,276	0,436	0,843	0,959	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Hasil nilai HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) per variabel menunjukkan nilai < 1 . Dapat disimpulkan bahwa pengukuran menggunakan dua metode yaitu *Fornell Larcker* dan HTMT (*Heterotrait Monotrait Ratio*) termasuk dalam kriteria valid dan memiliki nilai diskriminan yang baik.

4.3.2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Tujuan dari uji ini adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari *partial least square*. Beberapa uji model *structural* melalui uji *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square* tes untuk *Q2 predictive relevance*, uji signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

4.3.2.1. Coefficient of Determination (R-square)

Langkah selanjutnya untuk mengevaluasi model struktural adalah dengan koefisien determinasi nilai R^2 . Pengujian model struktural dengan mengevaluasi persentase varian yang dijelaskan dengan melihat nilai R^2 untuk variabel laten endogen. Model dikatakan baik apabila semakin mendekati nilai 1. Dan sebaliknya apabila nilai di bawah 0 menunjukkan model dikatakan kurang memiliki *predictive relevance*. Kriteria : 0,25 = lemah, 0,50 = moderat, 0,75 = kuat

Tabel 4. 17. Coefficient of Determination (R-square)

	R Square	Adjusted R Square
Kinerja SDM (Y)	0,749	0,735

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Hasil dari koefisien determinasi tabel 4.17 nilai *R-square* variabel kinerja SDM sebesar 0,749. Menurut Ghazali (2011) nilai *R square* sebesar 0,67 untuk hasil moderat dan 0,33 hasil lemah R^2 disini akan dianggap memiliki kekuatan atau afek sedang. Dapat disimpulkan bahwa pada variabel kinerja SDM sudah masuk dalam kriteria dan mempunyai kemampuan prediksi masing-masing kinerja SDM sebesar 0,749 (kuat) terhadap variabel komitmen karyawan, disiplin, POS. Dapat disimpulkan pengaruh komitmen karyawan, disiplin dan POS terhadap kinerja SDM dengan nilai sebesar 0,749.

Yang dapat diinterpretasikan bahwa variabel konstruk kinerja SDM yang dapat dijelaskan oleh variabel konstruk komitmen karyawan, disiplin dan POS sebesar 74,9% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel diluar penelitian ini. Total nilai R^2 berfungsi menghitung *Goodness of Fit* (GOF) model.

4.3.2.2. *Effect Size (F-square)*

Effect Size (F-square), mengevaluasi *Effect Size* (F^2) selain mengevaluasi nilai R^2 dari semua konstruk endogen, perubahan nilai R^2 ketika konstruk eksogen tertentu dihilangkan dari model dapat digunakan untuk mengavaluasi apakah konstruk yang dihilangkan memiliki pengaruh substantif pada konstruk endogen, ukuran ini di anggap sebagai ukuran efek *F-square*. Pedoman untuk menilai F^2 adalah bahwa nilai 0,02, 0,015, dan 0,35 masing-masing mewakili efek kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1998) dari variabel laten eksogen. Nilai ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh atau tidak ada efek.

Tabel 4. 18. *Effect Size (F-square)*

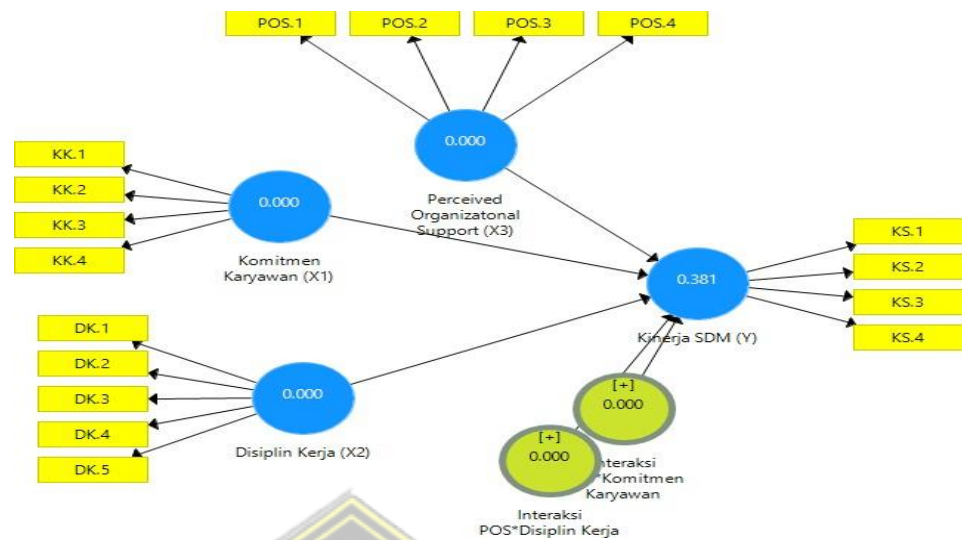
	Disiplin Kerja (X2)	Interaksi POS*Disiplin Kerja	Interaksi POS*Komitmen Karyawan	Kinerja SDM (Y)	Komitmen Karyawan (X1)	Perceived Organizational Support (X3)
Disiplin Kerja (X2)				0,930		
Interaksi POS*Disiplin Kerja				0,008		
Interaksi POS*Komitmen Karyawan				0,001		
Kinerja SDM (Y)						
Komitmen Karyawan (X1)				0,012		
Perceived Organizational Support (X3)				0,101		

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Dari tabel 4.18 *Effect Size F-square* mengindikasikan bahwa variabel laten eksogen memiliki pengaruh besar terhadap variabel endogen. Yaitu dengan kriteria (0,02 = lemah, 0,15 = moderat, dan 0,35 = kuat). Nilai *F-square* pada tabel di atas, menggambarkan pengaruh variabel disiplin memberikan pengaruh sebesar (0,930 = kuat) terhadap kinerja SDM, Variabel Interaksi POS*Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja SDM sebesar (0,008 = lemah), Interaksi POS*Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap *kinerja SDM* sebesar (0,001 = lemah), Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap *kinerja SDM* sebesar (0,012 = lemah),

4.3.2.3. *Predictive Relevance (Q-Square)*

Pengujian lain dengan pengukuran struktural adalah Q^2 *predictive relevance* yang berfungsi untuk memvalidasi model. Pengukuran ini cocok jika variabel laten endogen memiliki model pengukuran reflektif. Q^2 juga dikenal sebagai Stone-Geisser Q^2 , setelah penulisnya (Stone, 1974; Geisser, 1974; untuk konteks PLS. Hanya berlaku untuk faktor endogen yang dimodelkan secara reflektif, Q^2 lebih besar dari 0 berarti bahwa model PLS-SEM merupakan prediksi dari variabel endogen yang diberikan di bawah pengawasan dengan token yang sama, Q^2 dengan nilai 0 atau negatif menunjukkan model tersebut tidak relevan dengan prediksi model diberikan faktor endogen.



Gambar 4. 2.
Hasil Blindfolding

Nilai Q^2 diperoleh menggunakan prosedur *blindfolding* untuk jarak penghilangan yang ditentukan oleh titik data. *Blindfolding* adalah suatu prosedur literasi yang penggunaannya secara sistematis menghapus titik data pada indikator variabel endogen dan juga menyediakan estimasi dari parameter titik data yang tersisa. Tahap *blindfolding* di dalam PLS dilakukan dengan tujuan mengevaluasi nilai Stone-Geisser's yang relevansi prediktif sebuah model.

Tabel 4.19. Predictive Relevance (Q-square)

Construct Crossvalidated Redundancy

Total

	SSO	SSE	$Q^2 (=1 - SSE/SSO)$
Disiplin Kerja (X2)	500,000	500,000	
Interaksi POS*Disiplin Kerja	100,000	100,000	
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	100,000	100,000	
Kinerja SDM (Y)	400,000	247,428	0,381
Komitmen Karyawan (X1)	400,000	400,000	
Perceived Organizational Support (X3)	400,000	400,000	

Construct Crossvalidated Commuality

Total

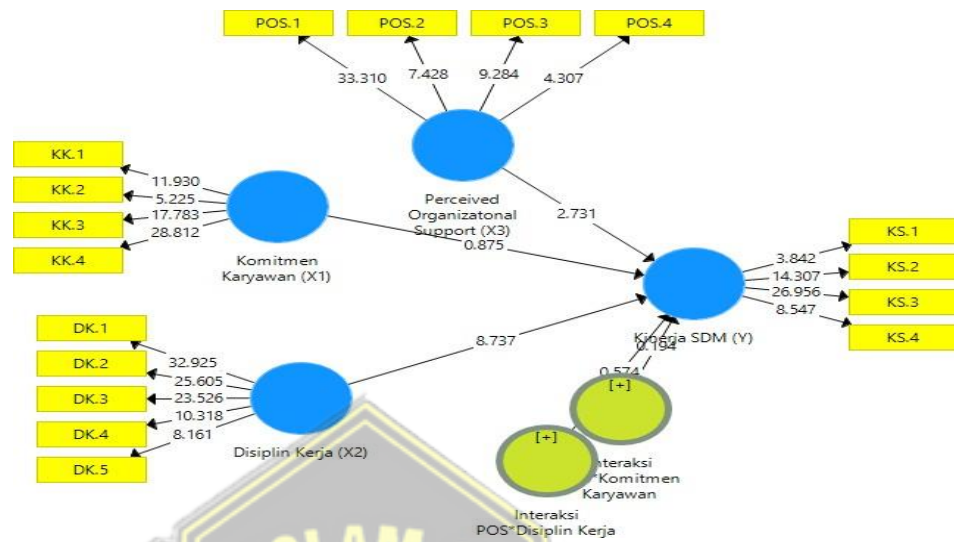
	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Disiplin Kerja (X2)	500,000	274,625	0,451
Interaksi POS*Disiplin Kerja	100,000		1,000
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	100,000		1,000
Kinerja SDM (Y)	400,000	280,082	0,300
Komitmen Karyawan (X1)	400,000	241,727	0,396
Perceived Organizational Support (X3)	400,000	279,345	0,302

Variabel	CV Commuality	CV Redudancy
Disiplin Kerja (X2)	0,451	
Interaksi POS*Disiplin Kerja	1,000	
Interaksi POS*Komitmen Karyawan	1,000	
Kinerja SDM (Y)	0,300	0,381
Komitmen Karyawan (X1)	0,396	
Perceived Organizational Support (X3)	0,302	

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Hasil uji hipotesis *cross-validation*, indeks *commuality* dan *redudancy* estimasi kualitas model struktural penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas model struktural sesuai dengan indeks positif, dengan pertimbangan model pengukuran. Nilai indeks harus positif untuk semua konstruk endogen (Tanenhaus et al., 2008). Matrik untuk mengevaluasi kualitas setiap persamaan struktural juga ada dalam indeks *redudancy*. Penelitian ini memberikan validitas model prediktif yang sesuai (fit model) karena semua variabel laten mempunyai nilai *cross validation* (CV) *redudancy* dan *commuality* positif dan nilai lebih dari nol (0). Tabel 4.21 dan dari gambar 4.2 nilai Q² menunjukkan semua variabel dependen nilainya lebih dari nol (0). Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kualitas model struktural pada penelitian ini sudah dikatakan sesuai atau dapat disebut *fit model*.

4.3.2.4. Uji Hipotesis



Gambar 4. 3
Pengujian Model Struktural

Penelitian ini menguji tiga hipotesis pada *Inner Model*. Hubungan kausalitas yang dikembangkan pada model diuji dengan hipotesis nol yang menyatakan koefisien regresi pada masing-masing hubungan sama dengan nol dengan uji t seperti pada analisis regresi. Untuk mengetahui suatu hipotesis diterima atau ditolak dilakukan dengan memperhatikan nilai positif dan signifikansi antar konstruk, t-value dan p-value. Dengan cara tersebut, maka estimasi pengukuran dan standar error tidak lagi dihitung dengan asumsi statistik, tapi didasarkan pada observasi empiris. Melalui metode bootstrapping dalam penelitian ini hipotesis dikatakan diterima jika nilai signifikansi t-value > 1,96 dan p-value < 0,05 maka dapat dikatakan H_a diterima dan H_o ditolak dan sebaliknya.

Berikut adalah hipotesis-hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini :

1. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara komitmen karyawan terhadap kinerja SDM.

H1 : Terdapat pengaruh positif antara komitmen karyawan terhadap kinerja SDM.

2. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja karyawan

H2 : Terdapat pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja karyawan

3. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM

H3 : Terdapat pengaruh positif antara *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM

4. Ho : Tidak terdapat pengaruh positif *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM

H4 : Terdapat pengaruh positif antara *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM

Tabel 4. 20. Hasil Uji Hipotesis

	Sampe l Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDE V)	P Values
Disiplin Kerja (X2) -> Kinerja SDM (Y)	0,635	0,633	0,073	8,737	0,000
Interaksi POS*Disiplin Kerja -> Kinerja SDM (Y)	0,067	0,055	0,117	0,574	0,004
Interaksi POS*Komitmen Karyawan -> Kinerja SDM (Y)	0,020	0,015	0,104	0,194	0,003

Komitmen Karyawan (X1) -> Kinerja SDM (Y)	0,092	0,103	0,105	0,875	0,000
Perceived Organizational Support (X3) -> Kinerja SDM (Y)	0,247	0,241	0,090	2,731	0,007

Sumber : Data Primer yang diolah, 2024

Hasil uji inner dalam tabel 4.20 menunjukkan lima jalur hubungan yang signifikan pada $\alpha = 0,05$. Berdasarkan tanda yang terdapat pada koefesien serta hubungan formatif terhadap variabel dapat di interpretasikan pada model PLS sebagai berikut :

Tabel 4. 21. Ringkasan Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Hipotesis	Hasil	Kesimpulan
H1	Komitmen Karyawan - kinerja SDM.	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H2	Disiplin berpengaruh- kinerja karyawan	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H3	<i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima
H4	<i>Perceived Organizational Support</i> (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM	Positif signifikan	Positif signifikan	Diterima

Sumber : Data yang diolah, 2024

a. Hasil Uji Hipotesis 1

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel komitmen karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja SDM dengan koefesien jalur (O) sebesar 0,092 dengan nilai t-statistik sebesar 0,875 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Dengan

demikian maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara komitmen karyawan terhadap kinerja SDM **diterima**.

b. Hasil Uji Hipotesis 2

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,635 dengan nilai t-statistik sebesar 8,737 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 diterima dan H2 ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Dengan demikian maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara disiplin terhadap kinerja SDM **diterima**.

c. Hasil Uji Hipotesis 3

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,020 dengan nilai t-statistik sebesar 0,194 dengan tingkat signifikansi 0,003 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H0 ditolak dan H3 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. Dengan demikian maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM **diterima**.

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,067 dengan nilai t-statistik sebesar 0,574

dengan tingkat signifikansi **0,004** yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₄ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM **diterima**.

d. Hasil Uji Hipotesis 4

Dari hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM dengan koefisien jalur (O) sebesar 0,067 dengan nilai t-statistik sebesar 0,574 dengan tingkat signifikansi 0,004 yang artinya lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Maka dengan hasil tersebut H₀ ditolak dan H₄ diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM. Dengan demikian maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM **diterima**.

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1. Pengaruh Komitmen Karyawan terhadap kinerja SDM.

Berdasarkan hasil pengujian pada hipotesis pertama dalam penelitian ini, komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM atau bisa dikatakan bahwa variabel ini mempunyai pengaruh dalam meningkatkan kinerja SDM. Kehadiran komitmen tinggi terhadap organisasi, tentu menyebabkan kinerja pegawai lebih baik dan mampu menciptakan keuntungan maksimal. Bila

organisasi enggan memperhatikan kinerja pegawainya, tentunya bisa mengakibatkan organisasi menderita kerugian dan memunculkan tidak stabilnya kondisi pekerja sehingga produktivitas menurun, bahkan memunculkan niatan pada diri pegawai untuk keluar dari pekerjaan.

Komitmen karyawan ialah sikap pegawai guna mempertahankan diri di dalam organisasi, serta berpartisipasi dalam segala usaha memperoleh tujuan organisasi. Komitmen karyawan juga dipandang sebagai sikap yang memperlihatkan kesetiaan pegawai dan proses kontinu dalam memanasifestasikan perhatian untuk keberhasilan organisasi. Kaswan (2017) menuturkan tingkat kesediaan pegawai guna mempertahankan diri di organisasi untuk masa mendatang diukur dengan loyalitas. Studi Syukron Jamal, Sandy, Yusuf dan Sanjaya (2021) mendapati bahwasanya komitmen memberikan pengaruhnya secara positif substansial bagi kinerja pegawai. Sejalan dengan itu penelitian yang sama dilakukan Koto Frinanda, Husniati, dan Min Fadhilah (2020) menegaskan bila komitmen kerja memberikan pengaruhnya secara substansial bagi kinerja pegawai, yang berarti kebutuhan terhadap organisasi bisa dipenuhi, maka menghadirkan komitmen dan loyalitas pada diri pegawai

4.4.2. Pengaruh Disiplin terhadap kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dalam penelitian ini, disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Hal ini diperkuat dengan semakin tinggi disiplin yang dimiliki karyawan maka akan menaikkan kinerja SDM. Hal ini dibuktikan dengan nilai hasil dari *path koefesien* yang bernilai positif dan signifikan. Kedisiplinan merupakan kesadaran maupun kerelaan guna patuh terhadap aturan dan standar sosial dengan menandakan bila pekerja tepat waktu

saat datang maupun pulang dari tempat kerja, serta mampu menuntaskan seluruh tugas kerjanya dengan baik. Hasibuan (2017) Disiplin kerja didefinisikan sebagai sikap yang penuh hormat, menghargai, mematuhi maupun menaati peraturan, dan bersedia melaksanakan peraturan dengan tetap mengakui bahwa ia bertindak salah (bersedia menerima hukuman). Kedisiplinan dalam bekerja merupakan faktor yang mengikat dan memaksa para pekerja untuk patuh terhadap peraturan dan tata cara kerja yang ditentukan, maka kerjanya pun bisa mengalami peningkatan karena ada kedisiplinan kerja.

Merujuk pada persepsi Djamil, Dwi Nanda, dan Yasen (2023), menyebut bila menerapkan kedisiplinan kerja yang tinggi berimbas terhadap kinerja yang lebih baik. Artinya, kinerja terjadi peningkatan apabila kedisiplinan dalam bekerja diterapkan sesuai yang dihendaki, dan kinerja menurun bila kedisiplinan diterapkan dengan tidak sesuai ketentuan. Perlu meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja supaya kinerja para karyawan mengalami peningkatan. Jayanti, Utamingtyas & Farouk (2020) serta Bangun, Ratnasari, dan Hakim (2019) mendukung studi ini, menyebut bahwasanya kedisiplinan dalam bekerja berimbas substansial bagi kinerja pegawai, serta berefek positif terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kedisiplinan adalah fungsi operatif yang terpenting dalam manajemen SDM sebab tingkat kedisiplinan pegawai berkorelasi langsung dengan tingkat prestasi kerja yang mereka capai.

4.4.3. *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketiga dalam penelitian ini, *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. *Perceived Organizational Support* (POS) adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. *Perceived Organizational Support* (POS) merupakan tingkat sejauh mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Karyawan yang menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan merasa bahwa dirinya sebagai bagian dari organisasi serta dapat mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Komitmen Organisasional derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. komitmen organisasional memiliki makna yang lebih luas dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan yang interaktif dan keinginan dari dalam diri karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasinya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Utomo, A. T. (2023) *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. Organisasi umumnya menghargai kontribusi karyawan melalui bentuk-bentuk dukungan misalnya dengan memberi persetujuan, rasa hormat, gaji, perlakuan adil, promosi, hak bersuara, akses informasi serta bentuk bantuan lain yang diperlukan karyawan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. Karyawan perlu menentukan apakah dan sejauh mana sebuah organisasi mengenali

& menghargai usaha mereka, mendukung kebutuhan sosial-emosional mereka, dan membantu atas permintaan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Hidayatullah, R. (2020) *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. Karyawan yang dapat menyatu dengan keanggotaan dalam organisasi, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi.

4.4.4. *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap kinerja SDM

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keempat dalam penelitian ini, *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap kinerja SDM. Segala bentuk penerimaan tersebut membuat karyawan merasa menjadi bagian organisasi, bertanggung jawab untuk berkontribusi, dan memberikan kinerja terbaik sebagai balasan karena adanya rasa dihargai dan diperhatikan organisasi atas penghargaan yang diterima. *Perceived Organizational Support* (POS) terkait dengan hasil-hasil yang menguntungkan, keuntungan bagi karyawan misalnya kepuasan kerja dan suasana hati yang positif, sedangkan keuntungan bagi organisasi misalnya kepuasan kerja, disiplin dan kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Ariyanto, dkk (2019) *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap kinerja SDM. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri SDM terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Mas, N., & Survival, S. (2023) dengan demikian bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan diabaikan, atau sering dilanggar, maka SDM mempunyai disiplin yang buruk. Sebaliknya bila SDM tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Disiplin adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada. Kinerja merupakan hasil kerja yang diraih seseorang dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya didasarkan atas kapabilitas, pengalaman, kesungguhan, dan waktu. Kinerja adalah gabungan dari tiga faktor penting yakni kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik, diharapkan membuat kinerja organisasi akan baik pula



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peningkatan kinerja sdm melalui komitmen karyawan dan disiplin dimoderasi variabel *perceived organizational support*. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM, *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM. Secara lebih rinci, simpulan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Komitmen Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Artinya semakin tinggi komitmen karyawan maka akan meningkatkan kinerja SDM pada PT Semarang Garment.
2. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM. Semakin tinggi disiplin maka akan meningkatkan kinerja SDM pada PT Semarang Garment.
3. *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan terhadap kinerja SDM. Artinya semakin kuat komitmen karyawan maka akan meningkatkan kinerja SDM melalui POS pada PT Semarang Garment.

4. *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan disiplin terhadap kinerja SDM. Artinya semakin disiplin maka akan meningkatkan kinerja SDM melalui POS pada PT Semarang Garment.

5.2. Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada model peningkatan kinerja sdm melalui komitmen karyawan dan disiplin dimoderasi variabel *perceived organizational support* Pada PT Semarang Garment.

Studi Syukron Jamal, Sandy, Yusuf dan Sanjaya (2021) mendapati bahwasanya komitmen memberikan pengaruhnya secara positif substansial bagi kinerja pegawai. Sejalan dengan itu penelitian yang sama dilakukan Koto Frinanda, Husniati, dan Min Fadhilah (2020) menegaskan bila komitmen kerja memberikan pengaruhnya secara substansial bagi kinerja pegawai, yang berarti kebutuhan terhadap organisasi bisa dipenuhi, maka menghadirkan komitmen dan loyalitas pada diri pegawai

Merujuk pada persepsi Djamil, Dwi Nanda, dan Yasen (2023), menyebut bila menerapkan kedisiplinan kerja yang tinggi berimbas terhadap kinerja yang lebih baik. Artinya, kinerja terjadi peningkatan apabila kedisiplinan dalam bekerja diterapkan sesuai yang dihendaki, dan kinerja menurun bila kedisiplinan diterapkan dengan tidak sesuai ketentuan. Perlu meningkatkan kedisiplinan dalam bekerja supaya kinerja para karyawan mengalami peningkatan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Utomo, A. T. (2023) *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan komitmen karyawan

terhadap kinerja SDM. Organisasi umumnya menghargai kontribusi karyawan melalui bentuk-bentuk dukungan misalnya dengan memberi persetujuan, rasa hormat, gaji, perlakuan adil, promosi, hak bersuara, akses informasi serta bentuk bantuan lain yang diperlukan karyawan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan. “Karyawan perlu menentukan apakah dan sejauh mana sebuah organisasi mengenali & menghargai usaha mereka, mendukung kebutuhan sosial-emosional mereka, dan membantu atas permintaan mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Ariyanto, dkk (2019) *Perceived Organizational Support* (POS) memoderasi hubungan Disiplin terhadap kinerja SDM. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri SDM terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

5.3. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian memberikan rekomendasi kepada PT Semarang Garment. Rekomendasi atau implikasi manajerial yang bisa diusulkan adalah sebagai berikut:

Organisasi perlu memberi dukungan bagi pengembangan kinerja SDM. Untuk itu pimpinan organisasi perlu melakukan perbaikan-perbaikan terus-menerus atas masalah internal yang ada di organisasi, misalnya dalam penyediaan sarana dan prasarana kantor yang masih terbatas, pemberian reward dan punishment yang jelas dan tegas kepada semua pegawai tanpa terkecuali, serta agar ada asuransi/jaminan keselamatan dan perlindungan pada saat melakukan perjalanan dinas.

5.4. Keterbatasan Penelitian dan Agenda Penelitian Mendatang

1. Penyebaran kuesioner yang hanya terfokus pada satu perusahaan yaitu karyawan PT Semarang Garment saja. Untuk kedepannya sebaiknya

dilakukan pada beberapa perusahaan yang lebih dari satu selain PT Semarang Garment.

2. Pengisian kuesioner melalui google form relatif lama mendapat respon reponden, untuk agenda kedepannya lebih baik juga ada kuesioner dalam bentuk *hardfile* atau langsung.
3. Penelitian masih bisa dikembangkan lagi untuk agenda penelitian selanjutnya dengan melakukan pengembangan model dan penegasan hubungan antar variabel serta memahami peran variabel moderasi dalam sebuah penelitian

5.5 Saran

- a. Organisasi perlu meningkatkan kompensasi sesuai kinerja yang diberikan karyawan.
- b. Organisasi perlu meningkatkan kemampuan individual setiap karyawan melalui pelatihan dan pengembangan, sehingga karyawan dapat menghasilkan produk sesuai dengan standar organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(3), 134-143.
- Amin, S., Rusmita, I., & Wilian, R. (2022). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Keterikatan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Applied Management Research*, 2(2), 100-109.
- Ardias, W. S. (2019). Peran Perceived Organizational Support Sebagai Moderator Pada Hubungan Job Stress Dengan Intensi Turnover. *Al-Qalb : Jurnal Psikologi Islam*, 9(1), 20–31. <https://doi.org/10.15548/alqalb.v9i1.850>
- Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh Komitmen Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 55-68.
- Aulia, V. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Hamatek Indo Bekasi. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 1(2), 158-168.
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Burhan Nurgiyantoro dkk. (2004). *Statistik Terapan untuk Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*. Yogyakarta. Gadjah Mada University Press
- Hayati, N. (2024). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Karyawan Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di PT. Central Motor Wheel Indonesia–Pasuruan). *Journal for Technology and Science*, 1(1), 105-116.
- Kaswan. (2017). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Syukron Jamal, Rio., Sandy Firdaus., Yusuf Bakhtiar., dan Vicky F Sanjaya. (2021). “Pengaruh Komitmen Dan Turnover Intention terhadap Kinerja Karyawan.” *JAMBURA ECONOMIC EDUCATION JOURNAL*. 3(1), 38-44. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jej/index>.
- Jayanti, Efi., Rara Ririn., Budi Utamingtyas, dan Umar Farouk. (2020). “The Effect of Work Motivation, Work Discipline, and Work Environment on Employee Job Satisfaction at PT. Samudera Perdana Selaras.” *Journal Polines* 21(2), 131-142. <https://jurnal.polines.ac.id/index.php/admisi>.
- Bangun, Rejeki., Sri Langgeng Ratnasari, dan Lukmanul Hakim. (2019). “The Influence of Leadership, Organization Behavior, Compensation, And Work Discipline on Employee Performance in Non-Production Departments PT. Team Metal Indonesia.” *Journal of Research in Psychology* 1 (4), 13–17. <https://doi.org/10.31580/jrp.v1i4.1116>.
- Djamil, Irvan., Giri Dwi Nanda, dan Syahrudin Yasen. (2023). “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas

Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar.” *The Manusagre Journal*, 1(4), 677-690. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/tmj/article/view/4014>.

Ariyanto, D., Wardoyo, P., & Rusdianti, E. (2019). Pengaruh Teamwork Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Sdm Dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 12(3), 180-190.

Mas, N., & Survival, S. (2023). Kajian Empiris Motivasi Berprestasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Dosen: Perceived Organizational Support sebagai Pemoderasi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(22), 231-240.

Utomo, A. T. (2023). Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Job Demand dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Perceived Organizational Support Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Satuan Kerja Inspektorat Jenderal Kementerian XYZ). *ARBITRASE: Journal of Economics and Accounting*, 3(3), 603-614.

Hidayatullah, R. (2020). Pengaruh Human Capital, Person-Organization Fit, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Pada Grand Metro Hotel Tasikmalaya (Doctoral dissertation, Univesitas Komputer Indonesia).

Budiantara, I. K., Mitriani, N. W. E., & Imbayani, I. G. A. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing Pada Perusahaan Penyedia Jasa Outsourcing Pt. Adidaya Madani Denpasar. *Emas*, 3, 139–151.

Chin, Wynne W., & Dibbern, J. (2010). A permutation based procedure for multigroup PLS analysis: Results of tests of differences on simulated data and a cross cultural analysis of the sourcing of information system services between Germany and the USA. Pp. 171-193 in Esposito, V.; Chin, W. W.; Henseler, J.; & Wang, H., eds., *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications*. (Springer Handbooks of Computational Statistics Series, vol. II), Springer: Heidelberg, Dordrecht, London, New York: Springer.

Cohen, L. H., Cimboric, K., Armeli, S. R., & Hettler, T. R. (2010). Quantitative Assessment of Thriving. *Journal of Social Issues*, 54(2), 323–335. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1998.tb01221.x>

DAMAYANTI, IDA IDEWA A.A. EKA (2023) PENGARUH KOMITMEN KARYAWAN, KARAKTERISTIK INDIVIDU, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR PENGADILAN NEGERI KABUPATEN BANGLI. Other thesis, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849209359>

Durianto, Darmadi. (2001). *STRATEGI MENAKLUKAN PASAR melalui Riset Ekuitas dan Perilaku*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, Hengky Latan. 2015. *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP Undip. SemarangHarnanto. 2017. *Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis*. Yogyakarta: BPF
- Gunawan, Y. M., & Wibowo, A. P. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Job Description Karyawan Terhadap Kinerja Karyawandi PT. Inoplasindo Mas Perkasa. <https://jurnal.umj.ac.id/index.php/KNEMA>
- Henseler, J., Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2016), "Testing measurement invariance of composites using partial least squares", *International Marketing Review*, Vol. 33 No. 3, pp. 405-431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>
- Hock, C., & Ringle, C. M. (2006). Management of multi-purpose stadiums: Importance and performance measurement of service interfaces. *International Journal of Services Technology and Management*, 14(2), 188-207. DOI: 10.1504/IJSTM.2010.034327
- Husein Umar. (2005), *Metode Penelitian Untuk Tesis Dan Bisnis*, Jakarta: Grafindo Persada
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 7(1), 35-54.
- Kim, Kyoung Yong & Eisenberger, Robert & Takeuchi, Riki & Baik, Kibok. (2022). Organizational-Level Perceived Support Enhances Organizational Profitability. *Journal of Applied Psychology*. 10.1037/apl0000567.
- Lian, B. (2017). *Kepemimpinan Dan Kualitas Kinerja Pegawai* (1st ed.). NoerFikri Offset.
- Nasir, M. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Budaya Organisasi Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(02), 1-11.
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai Di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal. *Syntax*, 2(4), 139.
- Risambessy, A., Latupapua, C. V., Chandra, K., & Chandra, F. (2022). Mediasi Komitmen Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan, Iklim Organisasi Dan Kinerja Karyawan. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 8(2), 191-202.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23-29.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. (2020). Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Inovator*, 9(1), 23-29.

- Siregar, N. A., Safri, H., & Suyanti, S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Lingkungan Kerja, dan Persepsi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Labuhanbatu. *Jurnal Alwatzikhoebillah: Kajian Islam, Pendidikan, Ekonomi, Humaniora*, 9(2), 397-408.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.CV
- Sugiyono. 2005. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117-1124.
- Supardi. 2005. *Metode Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII Press
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan Organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada pt. Emerio indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1).
- Sembiring, R., Winarto, W., & Sianipar, N. S. R. (2020). Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Perawat Di Rumah Sakit Milik Pemerintah). *Jurnal Ilmiah METHONOMI*, 6(1), 21-30.
- Sinaga, E, dkk. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Medan Timur. *Jurnal Riset Manajemen Bisnis (JRMB)*, 6(2), 156–167. Retrieved from <https://jurnal.uisu.ac.id/index.php/JRMB/article/view/4650/3381>
- Widodo, Joko. 2010. *Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Bayumedia.
- Yudistiro, I. A. (2015). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Lingkungan Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Guru dengan Komitmen Karyawan Sebagai Moderasi. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 9(1), 38-50.