

# **PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

(Studi pada Karyawan PT. Tiga Manunggal Textil Salatiga)

Susi Setyowati

[Susisetowati11@gmail.com](mailto:Susisetowati11@gmail.com)

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Jl. Lingkar Selatan, Tamantirto, Kasihan, Bantul, Yogyakarta 55183

Telp: (0274) 387656 fax: (0274) 387646

Email: [bhp@umy.ac.id](mailto:bhp@umy.ac.id)

## **ABSTRACT**

*This research is a kind of quantitative research that is by using mathematical model which depart from theory toward data resulting from an object. The purpose of study was to analyze the effect of employee engagement on employee performance with a organizational commitment as an intervening variable.*

*The subjects of this research is employees of PT. Tiga Manunggal Textil of Salatiga. Sampling technique in this research is census that is data obtained from entire population amount. Method of taking data by using instrument that is questioner wich contains 44 statement. Respondents in this study amounted 150 employees in the production section. Data analysis using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS program as its analytical tool.*

*The results of this study indicate that employee engagement affects organizational commitment, organizational commitment affects performance, then employee engagement has an effect on performance. Furthermore, organizational commitment cannot mediate the influence of employee engagement on performance.*

*Keywords : Employee Engagement, Organization Commitment, Performance.*

## **PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu perusahaan juga tidak bisa terlepas dari campur tangan seorang karyawan, dengan keterikatan karyawan dapat meningkatkan komitmen seorang karyawan dalam pekerjaannya di perusahaan. Karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaan yang tinggi mengakibatkan seorang karyawan tidak akan berpindah kerja ke tempat lain dikarenakan mereka mempunyai komitmen yang tinggi dengan perusahaannya. Komitmen yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam perusahaan juga dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Permasalahan yang terjadi pada PT. Tiga Manunggal Textile yaitu rendahnya keterikatan sumber daya manusia dengan perusahaan, sehingga berakibat timbulnya berbagai permasalahan. Pertama, terjadinya ketidaksesuaian standar antara barang yang diproduksi oleh karyawan dengan standar perusahaan yang ditetapkan. Kedua, adanya sumber daya manusia yang terlihat kurang bersemangat dan antusias ketika melakukan pekerjaannya sehingga menyebabkan proses produksi memakan waktu lebih lama atau dalam arti tidak efisien sehingga terkadang terjadi keterlambatan barang ke konsumen. Ketiga, sumber daya manusia bekerja menerapkan pola datang, menyelesaikan tugas yang diberikan perusahaan lalu pulang begitu saja, sehingga karyawan kurang merasa terikat dengan perusahaan.

Kemudian karyawan pada bagian produksi PT. Tiga Manunggal Textile kurang bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan perusahaan dan mereka kurang bersikap loyal terhadap perusahaan, sehingga permasalahan seperti ini jika tidak dikelola dengan baik maka akan dapat menghambat perusahaan untuk berkembang.

Peran kinerja dari setiap sumber daya manusia dalam suatu perusahaan menjadi sangat penting karena mengingat perusahaan bagian produksi dimana setiap karyawan saling berkesinambungan dalam bekerja. Karyawan dalam bagian produksi ini kurang teliti saat menyelesaikan pekerjaannya sehingga terdapat kesalahan yang bisa saja merugikan perusahaan karena hasil dari pekerjaannya itu tidak sesuai dengan standar dari perusahaan. Ketika permasalahan ini tidak ditangani dengan baik maka akan berdampak pada kinerja perusahaan menurun.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### ***Employee Engagement***

*Employee engagement* yaitu keterikatan emosi yang dimiliki seorang karyawan yang dapat mempengaruhi kinerjanya dengan kualitas yang baik sehingga berpengaruh dalam menyelesaikan tugas. (Schaufeli dan Bakker, 2003) dalam (Cendani & Tjahjaningsih, 2015). Menurut (Robinson, Perryman, & Hayday, 2004) mendefinisikan *employee engagement* sebagai sikap positif yang dimiliki oleh karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja, serta nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi tersebut.

### **Komitmen Organisasi**

Mathis dan Jakson (2006) dalam (Jufriadi & Fairuzzabadi, 2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sejauh mana karyawan menyakini dan menerima tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Luthans (2011) dalam (Sutama & Stiven, 2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah seorang karyawan yang memiliki sikap loyalitas terhadap organisasi mereka dan dengan suatu proses terus menerus dimana proses ini para anggota organisasi memberikan perhatiannya untuk organisasi demi tercapainya keberhasilan dan kesejahteraan organisasi.

## **Kinerja**

Menurut (Veithzal & Basri, 2005) mengatakan bahwa kinerja merupakan seorang karyawan yang bersedia untuk melaksanakan kegiatan dengan sempurna dengan hasil yang diharapkan karena itu merupakan tanggungjawabnya. Menurut (Bangun, 2012) mendefinisikan bahwa kinerja adalah karyawan yang mencapai hasil pekerjaannya yang berlandaskan persyaratan-persyaratan pekerjaan dari perusahaan.

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Komitmen Organisasi**

Karyawan yang memiliki keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan ketahanan mental tinggi dan memiliki energi penuh saat bekerja sehingga dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan, karena karyawan merasa memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya, dengan itu karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya akan tetap tinggal dalam perusahaan karena bagi karyawan itu merupakan kewajiban dalam menjalankan tugasnya. Hal ini didukung pula oleh penelitian terdahulu yaitu *Impact of Employee Engagement on Organizational in National Institutions of Higher Learning in Zimbabwe* (Shoko & Zinyemba, 2014). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, H1 : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja**

Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan terikat secara emosional dengan perusahaan dan mudah beradaptasi dalam perusahaan. Karyawan yang berperilaku seperti ini akan mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan beradaptasi dengan rekan kerja di perusahaan akan menghasilkan kerjasama yang baik antar karyawan sehingga dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan. Keinginan karyawan untuk tetap tinggal dalam perusahaan dan terikat secara emosional terhadap perusahaan akan mempengaruhi kinerja karyawan dengan menyelesaikan tugas dengan teliti dan akurat. Hal ini didukung pula oleh penelitian terdahulu yaitu Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Permata Sari (Nadapdap, 2017). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja**

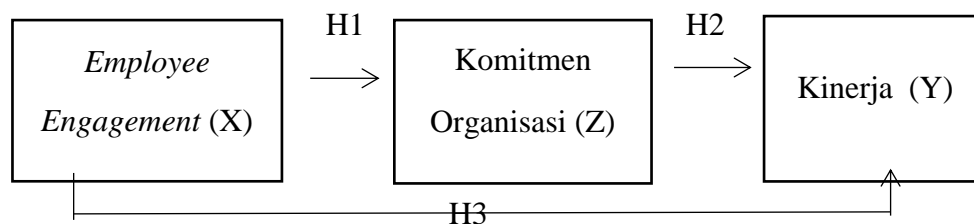
Keterikatan kerja yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya akan membuat karyawan merasa bangga terhadap pekerjaannya dan mereka akan bekerja dengan sungguh-sungguh. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana karyawan yang memiliki keterikatan terhadap perusahaan akan sungguh-sungguh dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh perusahaan sehingga karyawan dapat bekerja mencapai target yang sudah ditetapkan perusahaan. Maka dari itu keterikatan karyawan yang tinggi akan mempengaruhi kinerja yang tinggi pula. Hal ini didukung

pula oleh penelitian terdahulu yaitu *Analyzing the effect of Employee Engagement on job performance in Isfahan Gas Company* (Allameh et. al, 2014). Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, H3 : *Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening**

*Employee enggament* (keterikatan kerja) seorang karyawan terhadap perusahaan ditunjukkan dengan karyawan yang memiliki energi penuh saat bekerja, semangat, serta mempunyai sikap pantang menyerah dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga berdampak terhadap komitmen karyawan dengan perusahaan dimana karyawan merasa pekerjaannya memiliki makna yang mendalam dan penting bagi hidupnya sehingga dapat meningkatkan kinerja dengan ditunjukkan melalui upaya karyawan untuk bekerja dengan teliti dan menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat. Dalam penelitian (Prabawati, 2017) mengatakan bahwa ketika seorang karyawan memiliki keterikatan dan komitmen dalam pekerjaannya maka akan meningkatkan hasil kerja karyawan itu sendiri. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yaitu, H4 : *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

### **Model Penelitian**



**Gambar 2. 1**  
**Model Penelitian**

## **METODE PENELITIAN**

### **Objek dan Subjek Penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan objek penelitian di PT. Tiga Manunggal Textile yang beralamatkan di Jl. Jend Sudirman, Ledok, Salatiga, Jawa Tengah 50732 Indonesia. Subyek pada penelitian ini menggunakan karyawan bagian produksi di PT. Tiga Manunggal Textile yang berjumlah 150 karyawan.

### **Data dan Teknik Pengumpulan Data**

Data yang digunakan dalam melakukan penelitian ini berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuisisioner yang diberikan langsung. Metode Kuisisioner yaitu metode pengumpulan data yang

dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2016).

## Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). SEM digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel intervening. SEM merupakan suatu teknik modeling statistika yang telah digunakan secara luas dalam ilmu perilaku (*behavior science*) yang memungkinkan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relative kompleks. Untuk pengolahan data, peneliti menggunakan perangkat lunak AMOS (*Program Analysis Moment of Structural*).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Hasil Uji Validitas

| Variabel                       | Item<br>Pertanyaan | C.R   | P Value | Keterangan |
|--------------------------------|--------------------|-------|---------|------------|
| <i>Employee<br/>engagement</i> | X1.1               | 4,607 | ***     | Valid      |
|                                | X1.2               | 5,999 | ***     | Valid      |
|                                | X1.3               | 6,611 | ***     | Valid      |
|                                | X1.4               | 6,696 | ***     | Valid      |
|                                | X1.5               | 5,384 | ***     | Valid      |
|                                | X1.6               | 6,636 | ***     | Valid      |
|                                | X1.7               | 5,804 | ***     | Valid      |
|                                | X1.8               | 4,974 | ***     | Valid      |
|                                | X1.9               |       |         |            |
| Komitmen<br>Organisasi         | X2.1               | 2,746 | ,006    | Valid      |
|                                | X2.2               | 3,462 | ***     | Valid      |
|                                | X2.3               | 4,037 | ***     | Valid      |
|                                | X2.4               | 4,186 | ***     | Valid      |
|                                | X2.5               | 4,320 | ***     | Valid      |
|                                | X2.6               | 4,062 | ***     | Valid      |
|                                | X2.7               | 4,258 | ***     | Valid      |
|                                | X2.8               | 3,871 | ***     | Valid      |
|                                | X2.9               | 4,275 | ***     | Valid      |
|                                | X2.10              | 4,348 | ***     | Valid      |
|                                | X2.11              | 4,157 | ***     | Valid      |
|                                | X2.12              | 4,184 | ***     | Valid      |
|                                | X2.13              | 4,046 | ***     | Valid      |
|                                | X2.14              | 4,212 | ***     | Valid      |
|                                | X2.15              | 4,278 | ***     | Valid      |
|                                | X2.16              | 4,318 | ***     | Valid      |
|                                | X2.17              | 4,074 | ***     | Valid      |

Lanjutan tabel

| Variabel            | Item Pertanyaan | C.R    | P Value | Keterangan |
|---------------------|-----------------|--------|---------|------------|
| Komitmen Organisasi | X2.18           | 4,275  | ***     | Valid      |
|                     | X2.19           | 4,203  | ***     | Valid      |
|                     | X2.20           | 4,172  | ***     | Valid      |
|                     | X2.21           | 4,088  | ***     | Valid      |
|                     | X2.22           | 4,228  | ***     | Valid      |
|                     | X2.23           | 4,206  | ***     | Valid      |
|                     | X2.24           |        |         | Valid      |
| Kinerja             | Y1.1            |        |         | Valid      |
|                     | Y1.2            | 9,681  | ***     | Valid      |
|                     | Y1.3            | 10,371 | ***     | Valid      |
|                     | Y1.4            | 10,488 | ***     | Valid      |
|                     | Y1.5            | 7,392  | ***     | Valid      |
|                     | Y1.6            | 7,610  | ***     | Valid      |
|                     | Y1.7            | 7,805  | ***     | Valid      |
|                     | Y1.8            | 11,297 | ***     | Valid      |
|                     | Y1.9            | 10,905 | ***     | Valid      |
|                     | Y1.10           | 9,863  | ***     | Valid      |
|                     | Y1.11           | 6,795  | ***     | Valid      |

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dari setiap variabel valid karena memiliki level signifikansi lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu item yang memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,05 dapat digunakan dalam penelitian ini.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas

### 3. Tabel 4. 1

#### Hasil Uji Reliabilitas item-item Variabel Penelitian

| Variabel                   | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|----------------------------|-------------------------|------------|
| <i>Employee Engagement</i> | 0,839                   | Reliabel   |
| Komitmen Organisasi        | 0,914                   | Reliabel   |
| Kinerja                    | 0,918                   | Reliabel   |

Sumber : Lampiran 5 Uji Reliabilitas (2018)

Dari data tabel hasil uji reliabilitas untuk 3 variabel pertanyaan yaitu *Employee Engagement* (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kinerja (Y) dinyatakan reliabel dengan nilai *Cronbach alpha* > 0,7. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach alpha* > 0,70 (Ghozali, 2017).

### 3. Hasil Analisis Deskriptif

#### a. Variabel Employee Engagment

**Tabel 4. 2**  
**Tanggapan Responden Variabel Employee Engagement**

| Item        | N   | Min | Max | Mean        | Std. Deviation | Keterangan    |
|-------------|-----|-----|-----|-------------|----------------|---------------|
| X1.1        | 144 | 1   | 5   | 2,52        | 1,332          | Rendah        |
| X1.2        | 144 | 1   | 5   | 3,43        | 0,921          | Tinggi        |
| X1.3        | 144 | 1   | 5   | 3,40        | 1,005          | Tinggi        |
| X1.4        | 144 | 1   | 5   | 3,28        | 1,035          | Sedang        |
| X1.5        | 144 | 1   | 5   | 3,22        | 0,906          | Sedang        |
| X1.6        | 144 | 1   | 5   | 3,38        | 1,051          | Sedang        |
| X1.7        | 144 | 1   | 5   | 3,17        | 0,830          | Sedang        |
| X1.8        | 144 | 1   | 5   | 3,15        | 0,807          | Sedang        |
| X1.9        | 144 | 1   | 5   | 3,45        | 0,937          | Tinggi        |
| <b>Mean</b> |     |     |     | <b>3,22</b> |                | <b>Sedang</b> |

Sumber : Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian tentang variabel *employee engagement* menunjukkan jumlah rata-rata sebanyak 3,22. Nilai tersebut memiliki arti bahwa karyawan bagian produksi PT. Timatex memiliki tingkat *employee engagement* sedang.

#### b. Variabel Komitmen Organisasi

**Tabel 4. 3**  
**Tanggapan Responden Variabel Komitmen Organisasi**

| Item  | N   | Min | Max | Mean | Std. Deviation | Keterangan |
|-------|-----|-----|-----|------|----------------|------------|
| X2.1  | 144 | 1   | 5   | 2,94 | 1,227          | Sedang     |
| X2.2  | 144 | 1   | 5   | 2,77 | 1,020          | Sedang     |
| X2.3  | 144 | 1   | 5   | 3,16 | 1,443          | Sedang     |
| X2.4  | 144 | 1   | 5   | 2,94 | 1,244          | Sedang     |
| X2.5  | 144 | 1   | 5   | 2,96 | 1,196          | Sedang     |
| X2.6  | 144 | 1   | 5   | 3,00 | 1,099          | Sedang     |
| X2.7  | 144 | 1   | 5   | 3,50 | 0,982          | Tinggi     |
| X2.8  | 144 | 1   | 5   | 2,98 | 1,102          | Sedang     |
| X2.9  | 144 | 1   | 5   | 3,12 | 1,133          | Sedang     |
| X2.10 | 144 | 1   | 5   | 3,09 | 1,133          | Sedang     |
| X2.11 | 144 | 1   | 5   | 2,95 | 1,291          | Sedang     |
| X2.12 | 144 | 1   | 5   | 3,13 | 1,035          | Sedang     |
| X2.13 | 144 | 1   | 5   | 3,63 | 1,056          | Tinggi     |
| X2.14 | 144 | 1   | 5   | 3,14 | 1,194          | Sedang     |

|             |     |   |   |             |       |               |
|-------------|-----|---|---|-------------|-------|---------------|
| X2.15       | 144 | 1 | 5 | 3,06        | 1,162 | Sedang        |
| X2.16       | 144 | 1 | 5 | 3,08        | 1,093 | Sedang        |
| X2.17       | 144 | 1 | 5 | 2,98        | 1,064 | Sedang        |
| X2.18       | 144 | 1 | 5 | 2,93        | 1,339 | Sedang        |
| X2.19       | 144 | 1 | 5 | 3,13        | 1,123 | Sedang        |
| X2.20       | 144 | 1 | 5 | 3,28        | 1,008 | Sedang        |
| X2.21       | 144 | 1 | 5 | 3,20        | 1,145 | Sedang        |
| X2.22       | 144 | 1 | 5 | 3,36        | 0,994 | Sedang        |
| X2.23       | 144 | 1 | 5 | 3,30        | 1,117 | Sedang        |
| X2.24       | 144 | 1 | 5 | 3,14        | 1,121 | Sedang        |
| <b>Mean</b> |     |   |   | <b>3,11</b> |       | <b>Sedang</b> |

Sumber : Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian tentang variabel komitmen organisasi menunjukkan jumlah rata-rata sebanyak 3,11. Nilai tersebut memiliki arti bahwa karyawan bagian produksi PT. Timatex memiliki tingkat komitmen organisasi yang sedang.

**c. Variabel Kinerja**

**Tabel 4. 4**  
**Tanggapan Responden Variabel Kinerja**

| Item        | N   | Min | Max | Mean        | Std. Deviation | Keterangan    |
|-------------|-----|-----|-----|-------------|----------------|---------------|
| Y1.1        | 144 | 1   | 5   | 3,54        | 1,294          | Tinggi        |
| Y1.2        | 144 | 1   | 5   | 3,72        | 0,934          | Tinggi        |
| Y1.3        | 144 | 1   | 5   | 3,55        | 1,062          | Tinggi        |
| Y1.4        | 144 | 1   | 5   | 3,67        | 0,952          | Tinggi        |
| Y1.5        | 144 | 1   | 5   | 3,50        | 0,975          | Tinggi        |
| Y1.6        | 144 | 1   | 5   | 3,74        | 0,921          | Tinggi        |
| Y1.7        | 144 | 1   | 5   | 3,62        | 0,959          | Tinggi        |
| Y1.8        | 144 | 1   | 5   | 3,33        | 1,234          | Sedang        |
| Y1.9        | 144 | 1   | 5   | 3,43        | 1,198          | Tinggi        |
| Y1.10       | 144 | 1   | 5   | 3,45        | 1,216          | Tinggi        |
| Y1.11       | 144 | 1   | 5   | 3,68        | 1,156          | Tinggi        |
| <b>Mean</b> |     |     |     | <b>3,56</b> |                | <b>Tinggi</b> |

Sumber : Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian tentang variabel kinerja menunjukkan jumlah rata-rata sebanyak 3,56. Nilai tersebut memiliki arti bahwa karyawan bagian produksi PT. Timatex memiliki tingkat kinerja yang tinggi.



## Hasil Uji Penelitian (Uji Hipotesis)

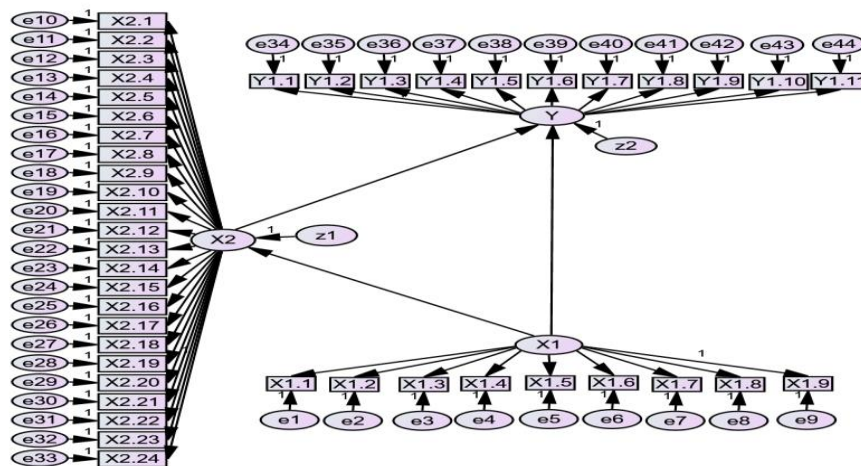
### 1. Pengembangan model secara otomatis

Penelitian ini terdiri dari satu variabel independen (eksogen) yaitu employee engagement, satu variabel dependen (endogen) yaitu kinerja karyawan dan variabel intervening yaitu komitmen organisasi.

### 2. Menyusun diagram jalur

Langkah kedua adalah menggambarkan kerangka penelitian dalam sebuah diagram alur (path diagram). Kesepakatan yang ada dalam penggambaran diagram alur telah dikembangkan AMOS, sehingga tinggal menggunakan saja.

### 3. Konversi diagram ke dalam persamaan struktural



**Gambar 4. 1**  
**Model Pengukuran**

### 4. Matrik input dan estimasi model

#### a. Ukuran sampel

Menurut Hair *et. al* (1998) dalam (Ghozali, 2017) ukuran sampel (data observasi) yang sesuai adalah antara 100-200, karena menggunakan estimasi *maximum likelihood estimation* (ML). Responden yang menjadi sampel dalam estimasi ini berjumlah 144, yang berarti asumsi untuk sampel ini telah terpenuhi.

#### b. Uji Outlier

Perhitungan batas akhir outlier menggunakan CHIINV dengan memasukkan probabilitas 0,001 dan *degree of freedom* sejumlah variabel yang terukur adalah 44 item. Dan dari hasil perhitungan batas akhir outlier

adalah sebesar 78,749. Hal ini menunjukkan ada beberapa outlier yaitu 119, 72, 81, 114, dan 57.

c. Uji Normalitas data

Secara multivariate tidak memenuhi uji normalitas, sehingga peneliti menggunakan *bootstrapping* dimana hasilnya  $p = 0,063$ . Kriteria jika  $p > 0,05$  maka dapat diasumsikan bahwa tidak ada perbedaan antara data normal dan tidak normal, sehingga dapat diproses lebih lanjut.

5. Identifikasi model struktural

**Tabel 4. 5**  
**Notes For Model**

|   |     |
|---|-----|
| <i>Number of distinct sample moments:</i>             | 990 |
| <i>Number of distinct parameters to be estimated:</i> | 91  |
| <i>Degress of freedom (990-91):</i>                   | 899 |

Sumber : Lampiran 9 *Notes For Model* (2018)

Hasil output AMOS yang menunjukkan nilai df model sebesar 899. Hal ini mengidentifikasi bahwa model termasuk kategori *over confident* karena memiliki nilai df positif. Oleh karena itu Analisa data bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

6. Menilai kriteria *goodness of fit*

**Tabel 4. 6**  
**Menilai *goodness of fit***

| <i>Goodness of fit index</i>   | <i>Cut-off value</i> | Model Penelitian | Model     |
|--------------------------------|----------------------|------------------|-----------|
| <i>Significant probability</i> | $\geq 0,05$          | 0,000            | Tidak fit |
| CMIN/DF                        | $\leq 5$             | 2,509            | Fit       |
| GFI                            | $>0,90$              | 0,542            | Tidak fit |
| RMSEA                          | $< 0,08$             | 0,105            | Tidak fit |
| AGFI                           | $>0,90$              | 0,495            | Tidak fit |
| TLI                            | $>0,90$              | 0,616            | Tidak fit |
| NFI                            | $>0,90$              | 0,517            | Tidak fit |

Sumber : Lampiran 10 *Goodness of Fit* (2018)

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian model dan tabel diatas bahwa tingkat kesesuaian model belum semuanya baik. Hal ini diindikasikan dengan nilai Probability, GFI, RMSEA, AGFI, TLI, dan NFI yang nilainya masih dibawah

standar penerimaan dan dikatakan bahwa model tidak fit. Namun dengan melihat indeks lainnya yaitu CMIN/DF yang nilainya sesuai standard penerimaan atau model dinyatakan fit, maka disimpulkan bahwa model yang dibangun pada penelitian ini adalah baik. (Ghozali, 2017) menyatakan bahwa jika ada satu atau dua kriteria goodness of fit yang terpenuhi maka secara keseluruhan model dapat dikatakan baik (fit). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini diterima.

## Pengujian Hipotesis

**Tabel 4. 7**  
**Hubungan Antar Variabel**

|                     |   |                            | Estimate | S.E. | C.R.  | P    | Hipotesis          |
|---------------------|---|----------------------------|----------|------|-------|------|--------------------|
| Komitmen Organisasi | ← | <i>Employee Engagement</i> | .323     | .106 | 3.047 | .002 | Positif Signifikan |
| Kinerja             | ← | Komitmen Organisasi        | 1.026    | .236 | 4.356 | ***  | Positif Signifikan |
| Kinerja             | ← | <i>Employee Engagement</i> | .870     | .180 | 4.829 | ***  | Positif Signifikan |

Sumber : Lampiran 11 Uji Hipotesis (2018)

### **H1 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap komitmen organisasi**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,323 dan nilai C.R. 3.047 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *employee engagement* dengan komitmen organisasi positif. Pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,002 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi "*Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitemen Organisasi" terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara *employee engagement* dengan komitmen organisasi.

### **H2 : Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja**

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 1.026 dan nilai C.R. 4.356 hal ini menunjukkan bahwa hubungan komitmen organisasi dengan kinerja positif. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja. Pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas \*\*\* ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi "Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja" terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi dengan kinerja.

### H3 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* diperoleh sebesar 0,870 dan nilai C.R. 4.829 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *employee engagement* dengan kinerja positif. Artinya semakin baik *employee engagement* maka akan meningkatkan kinerja. Pengujian kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas \*\*\* ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi “*Employee Engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja” terdukung dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara komitmen organisasi dengan kinerja.

### H4 : *Employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening

**Tabel 4. 8**  
**Standardized Direct Effects**

|                     | <i>Employee Engagement</i> | Komitmen Organisasi | Kinerja |
|---------------------|----------------------------|---------------------|---------|
| Komitmen Organisasi | .352                       | .000                | .000    |
| Kinerja             | .448                       | .485                | .000    |

Sumber : Lampiran 11 Uji Hipotesis (2018)

**Tabel 4. 9**  
**Standardized Indirect Effects**

|                     | <i>Employee Engagement</i> | Komitmen Organisasi | Kinerja |
|---------------------|----------------------------|---------------------|---------|
| Komitmen Organisasi | .000                       | .000                | .000    |
| Kinerja             | .170                       | .000                | .000    |

Sumber : Lampiran 11 Uji Hipotesis (2018)

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara *employee engagement* terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening diperoleh sebesar nilai nilai direct > nilai indirect, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai 0,448 > 0,170 hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak memediasi *employee engagement* terhadap kinerja. Sehingga H(4) yang berbunyi “*Employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening” tidak terdukung dan dinyatakan tidak ada pengaruh secara langsung antara *employee engagement* terhadap kinerja.

## Pembahasan

### 1. Pengujian hipotesis pertama

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,323 dan C.R 3.047 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *employee engagement* dengan komitmen organisasi positif. Artinya semakin baik *employee engagement* maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,002 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi "***Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi***". Maka dapat disimpulkan bahwa (H1) diterima karena adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *employee engagement* dan komitmen organisasi.

Karyawan yang memiliki *employee engagement* atau keterikatan kerja terhadap pekerjaannya yang ditunjukkan dengan energi yang penuh ketika bekerja dan memiliki ketahanan mental tinggi sehingga dapat mempengaruhi komitmen seorang karyawan, karena karyawan merasa memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya, dengan itu karyawan yang memiliki keterikatan terhadap pekerjaannya akan tetap tinggal dalam perusahaan karena bagi karyawan itu merupakan kewajiban dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Shoko & Zinyemba, 2014), (Prabawati, 2017), dan (Agyemang & Ofei, 2013). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### 2. Pengujian hipotesis kedua

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 1.026 dan C.R 4.356 hal ini menunjukkan bahwa hubungan komitmen organisasi dengan kinerja positif. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas \*\*\* ( $p < 0,05$ ), sehingga (H2) yang berbunyi "***Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja***". Maka dapat disimpulkan bahwa (H2) diterima karena adanya hubungan yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja.

Komitmen organisasi yang dimiliki seorang karyawan yang ditunjukkan dengan karyawan merasa terikat secara emosional terhadap perusahaan, kemudian karyawan merasa perusahaan mempunyai makna penting untuk dirinya. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja, ketika karyawan merasa perusahaan memiliki makna yang penting, mereka akan cenderung sungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugasnya sehingga karyawan dapat mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Nadapdap, 2017), (Khan, Ziauddin, Jam, & Ramay, 2010), (Akbar, Musadieq, & Mukzam, 2017), (Fitriastuti, 2013) dan (Ticoalu, 2013). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### 3. Pengujian hipotesis ketiga

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,870 dan C.R 4.829 hal ini menunjukkan bahwa hubungan *employee engagement* dengan kinerja positif. Artinya semakin baik *employee engagement* maka akan meningkatkan kinerja. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas \*\*\* ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi "**Employee Engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja**". Maka dapat disimpulkan bahwa **(H3) diterima** karena adanya hubungan yang positif dan signifikan antara *employee engagement* dan kinerja.

Keterikatan kerja yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya akan membuat karyawan merasa tenggelam dan terbawa ketika bekerja. Hal ini tentu saja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, ketika seorang karyawan merasa tenggelam dan terbawa dalam bekerja tentu akan berpengaruh untuk mampu berhubungan baik dengan rekan kerja sehingga dapat menciptakan suasana yang nyaman dan mampu untuk menyelesaikan tugas dengan teliti.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sumarni, 2016), (Allameh et. al, 2014), (Dajani, 2015), (Rubel & Kee, 2013) dan (Handoyo & Setiawan, 2017). Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

### 4. Pengujian hipotesis keempat

Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien *standardized regression weight* antara *employee engagement* terhadap kinerja yang diintervensi oleh komitmen organisasi diperoleh nilai sebesar nilai *direct* > nilai *indirect*, pada pengujian ini kedua variabel tersebut menunjukkan nilai  $0,448 > 0,170$ . Dengan ini dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak mengintervensi *employee engagement* terhadap kinerja. Sehingga (H4) yang berbunyi "**Employee engagement berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening**" dapat disimpulkan **(H4) ditolak** karena tidak terbukti atau tidak adanya hubungan antara *employee engagement* dan kinerja yang diintervensi oleh komitmen organisasi.

## KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis 1 (H1) *employee engagement* berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 (H2) komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.
3. Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 (H3) *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja.
4. Berdasarkan hasil uji hipotesis 4 (H4) komitmen organisasi tidak mampu memediasi *employee engagement* terhadap kinerja.

## SARAN

### 1. Bagi Perusahaan

- a. Hasil dalam penelitian ini karyawan bagian produksi PT. Timatex memiliki tingkat komitmen terhadap perusahaan sedang yaitu 3,11 dimana dapat dilihat seorang karyawan yang tidak mempunyai perasaan yang kuat terhadap perusahaan dan mereka tidak percaya bahwa seseorang harus setia terhadap perusahaan, hal ini tantangan bagi perusahaan untuk tetap menyakinkan bahwa karyawan harus setia dan mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan, misalnya dengan memberikan reward kepada karyawan yang berprestasi, karyawan yang rajin, sehingga dengan itu karyawan merasa dihargai dalam perusahaan dan akan tetap merasa nyaman serta akan tinggal dalam perusahaan.
- b. Tingkat *employee engagement* yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan yaitu sedang dimana dapat dilihat dengan seseorang karyawan merasa malas ketika mereka harus bangun pagi untuk bekerja, tidak semangat untuk bekerja, perusahaan harus dapat memotivasi para karyawan agar selalu semangat untuk bekerja dengan membuat karyawan pada saat bekerja mereka nyaman, terfasilitasi, dan merasa diperhatikan sehingga itu dapat membuat karyawan merasa senang ketika mereka berangkat bekerja.

### 2. Bagi Peneliti yang akan datang

- a. Diharapkan bagi peneliti yang akan datang sebelum menyebarkan kuisioner menjelaskan terlebih dahulu secara singkat terkait variabel yang akan diteliti sehingga responden paham akan item pertanyaan dalam kuisioner yang akan diisi.
- b. Sebaiknya bagi peneliti yang akan datang ketika menyebar kuisioner, meminta izin untuk tetap mengontrol secara langsung perkembangan kuisioner atau menyebar sendiri kepada para responden agar ketika responden menjawab sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

## KETERBATASAN PENELITIAN

Peneliti menyadari dalam penelitian ini menemui beberapa keterbatasan anatar lain :

1. Kalimat pertanyaan dalam kuisioner yang sulit dimengerti sehingga memungkinkan adanya perbedaan pemahaman antara peneliti dengan responden yang akan mempengaruhi jawaban dari responden sehingga hasil yang didapatkan kurang maksimal.
2. Ketika menyebar kuisioner, peneliti hanya menitipkan kepada bagian customer service, sehingga peneliti tidak dapat memastikan apakah semua responden mengisi kuisioner sesuai dengan yang dialami atau tidak.
3. Penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasi secara keseluruhan yaitu komitmen afektif, normatif dan berkelanjutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adiftiya, J. (2014). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser.
- Agyemang, C. B., & Ofei, S. B. (2013). *Employee Work Engagement and Organizational Commitment : A Comparative studi of Private and Public Sector Organizations in Ghana.*
- Akbar, A., Musadieg, M., & Mukzam, M. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT. PELINDO Surabaya).
- Allameh, S. M., Barzoki, A. S., Naeini, S. G., Khodaei, S. A., & Abolghasemian, M. (2014). *Analyzing the effect of Employee Engagement on job performance in Isfahan Gas Company.*
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization.*
- Atmojo, M. (2012). *The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Employee Performance.*
- Bangun, W. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Erlangga.
- Caroline, O., & Kuswoyo, C. (2013). Pengaruh Kualitas Layanan dan Harga terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan Hotel Zodiak di Kota Bandung.
- Cendani, C., & Tjahjaningsih, E. (2015). Pengaruh *Employee Engagement* dan Modal Sosial terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB (*Organizational Citizenship Behaviour*) sebagai Mediasi (Studi pada Bank Jateng Kntor Pusat).
- Dajani, M. A. (2015). *The Impact of Employee Engagement on Job Performance and Organisational Commitment in the Egyptian Banking Sector.*
- Fauzi, O. F., & Sembiring, J. (2016). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan di PT. Studio Cilaki Empat Lima Bandung.
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan.
- Ghozali, I. (2017). Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program AMOS 24. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hanaysha, J. (2016). *Testing the Effects of Employee Engagement, Work Environment, and Organizational Learning on Organizational Commitment.*
- Handoyo, A. W., & Setiawan, R. (2017). Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Tirta Rejeki Dewata.
- J, A. (2014). *Determinants of employee engagement and their impact on employee performance.*



- Jufriadi, & Fairuzzabadi. (2017). Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Performa Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Pemediasi pada PT. Bank Aceh Kantor Pusat Operasional Banda Aceh.
- Kahn, W. A. (1990). *Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*.
- Khan, M. R., Ziauddin, Jam, F. A., & Ramay, M. I. (2010). *The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance*.
- Lewiuci, P. G., & Mustamu, R. H. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Keluarga Produsen Senapan Angin.
- Nadapdap, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Permata Sari.
- Nugroho, R. A., Hartono, S., & Sudarwati. (2016). Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Berprestasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT. Wangsa Jatra Lestari.
- Ortiz, D. A., Qin, H., & Lau, W. K. (2013). *Quantitative Analysis of Impacts of Employee Engagement on Continuance and Normative Commitment*.
- Paluta, S., & Suprpto, W. (2018). Pengaruh Kompetensi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di PT. Cahaya Citra Alumindo.
- Prabawati, I. N. (2017). *Meaningful work dan Work Engagement terhadap Komitmen Organisasional pada Relawan*.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*. UK: Institute for Employment Studies.
- Rubel, M. R., & Kee, D. M. (2013). *Perceived Support and Employee Performance : The Mediating Role of Employee Engagement*.
- Sa'diyah, H., Irawati, S. A., & Faidal. (2017). Pengaruh *Employee Retention* dan *Turnover Intention* terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada Kospin Jasa Cabang Jawa Timur.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). *The Measurement of Work Engagement With a Short Questionnaire*.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002). *The Measurement of Engagement and Burnout : A two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach*.
- Shoko, M., & Zinyemba, A. Z. (2014). *Impact of Employee Engagement on Organizational Commitment in National Institutions of Higher Learning in Zimbabwe*.
- Sinambela, L. (2012). *Kinerja Pegawai : Teori, Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

- Siswono, D., & Sim. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di Rodex Travel Surabaya.
- Soetrisno, L. C., & Sutanto, E. M. (2017). Pengaruh Keterikatan Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasional terhadap Kinerja Karyawan PT. Sukses Mekar Abadi.
- Sopiah. (2008). Perilaku Organisasi. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono. (2016). Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sumarni, M. (2016). Pengaruh *Employee Engagement* dan *Employee Value Proposition* terhadap Kinerja.
- Sunarno, & Liana, L. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Guru SMA Kesatrian dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian 67).
- Susanti, & Palupiningdyah. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Turnover Intention sebagai variabel intervening pada PT. Milan Indonesia.
- Sutama, C. D., & Stiven, F. (2014). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja karyawan melalui Komitmen Organisasional di Kowloon Palace International Restaurant Surabaya.
- Sutanto, E., & Ratna, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan karakteristik individual pada PT. Bintang Abadi Puri Perkasa.
- Taurisa, C. M., & Ratnawati, I. (2012). Analisis Pegaaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang).
- Ticoalu, L. K. (2013). *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan.
- Veithzal, R., & Basri. (2005). *Performance Appraisal : Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). *Perspectives on Models of Job Performance*.

**SKRIPSI**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

(Studi pada Karyawan PT. Tiga Manunggal Textil Salatiga)

***THE EFFECT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE WITH A ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN  
INTERVENING VARIABLE***

(Study at Employees PT. Tiga Manunggal Textil Salatiga)



Telah disetujui oleh dosen pembimbing  
Pembimbing

Rini Juni Astuti, SE., M.Si  
NIK. 19700621199409 143 037

Tanggal, 3 Desember 2018

**SKRIPSI**

**PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING***

(Studi pada Karyawan PT. Tiga Manunggal Textil Salatiga)

***THE EFFECT OF EMPLOYEE ENGAGEMENT ON EMPLOYEE  
PERFORMANCE WITH A ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS AN  
INTERVENING VARIABLE***

(Study at Employees PT. Tiga Manunggal Textil Salatiga)

Diajukan Oleh  
**SUSI SETYOWATI**  
20150410258


Skripsi ini telah Dipertahankan dan Disahkan di depan  
Dewan penguji Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta


**Tanggal 15 Desember 2018**

Yang terdiri dari

  
Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono., M.M  
Ketua Tim Penguji

  
Rr. Sri Handari W., SE., M.Si

Anggota Tim Penguji

  
Rini Juni Astuti, SE., M.Si

Anggota Tim Penguji

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta



Rizal Yaya, S.E., M.Sc., Ph.D., Ak., CA.  
NIK. 1973128199904 143 068