

TESIS

**LINGKUNGAN KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN
MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI BANK RAKYAT
INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG
PANAKKUKANG KOTA MAKASSAR**

**ANDI IDHAM DANAL ASHAR
4620104011**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR
2022**

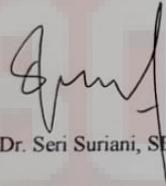
HALAMAN PENGESAHAN

1. Judul : Lingkungan Kerja Dan Kualitas Pelayanan Melalui
Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai
Di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK
Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
2. Nama Mahasiswa : Andi Idham Danal Ashar
3. NIM : 4620104011
4. Program Studi : Magister Manajemen

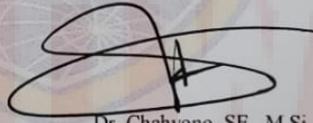
Menyetujui
Komisi Pembimbing

Pembimbing I,

Pembimbing II,



Dr. Seri Suriani, SE., M.Si.

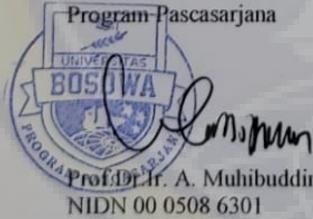


Dr. Chahyono, SE., M.Si.

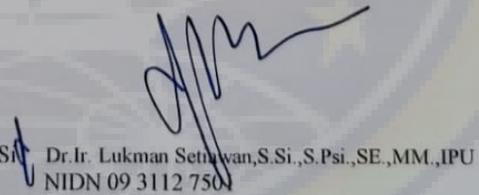
Mengetahui

Direktur
Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Manajemen



Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.Si.
NIDN 00 0508 6301



Dr. Ir. Lukman Setiawan, S.Si., S.Psi., SE., MM., IPU
NIDN 09 3112 7501

HALAMAN PENERIMAAN

Pada Hari / Tanggal : Jumat / 05 Agustus 2022

Tesis Atas Nama : Andi Idham Danal Ashar

NIM : 4620104011

Telah Diterima Oleh Panitia Ujian Tesis Program Pascasarjana untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Pada Proram Studi Manajemen

PANITIA UJIAN TESIS

Ketua : Dr. Seri Suriani, S.E., M.Si (.....) .
(Pembimbing 1)

Sekretaris : Dr. Chahyono, SE., M.Si (.....)
(Pembimbing 2)

Anggota Penguji : 1. Prof. Dr. Oesman Lewangka, M.A. (.....)

2. Dr. Hasanuddin Remmang, SE., M.Si (.....)

Makassar, 5 Agustus 2022

Direktur Pascasarjana,


Prof. Dr. Ir. Andi Muhibuddin, M. Si.
NIDN. 0005086301

PERNYATAAN KEORISINILAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Andi Idham Danal Ashar
Nim : 4620104011
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Lingkungan Kerja Dan Kualitas Pelayanan Melalui
Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai
Di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK
Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa tesis penelitian yang saya serahkan
melalui penelitian ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Makassar, 05 Agustus 2022

Pejabat Pembuat

Andi Idham Danal Ashar

PRAKATA

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penyusunan dan penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan judul “Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”.

Proses penyelesaian tesis ini sungguh merupakan suatu perjuangan yang panjang bagi penulis. Selama proses penelitian dan penyusunan tesis ini, tidak sedikit kendala yang dihadapi. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini terutama kepada:

1. Kedua orang tua, Ayahanda Alm. Ir. Andi Ashar Baso,SH.,MBA dan Ibunda Hj. Andi Merlyana Sose.,SE.,MBA, Istri saya Dr. Henni Zainal.,M.Pd.,M.Si Serta saudara/i Andi Tahira Ashar , Muh. Aziz L dan Andi Raihanah Ashar.
2. Prof. Dr. Ir Batara Surya, M.Si selaku Rektor Universitas Bosowa beserta jajarannya.
3. Bapak Prof. Dr. Ir. A. Muhibuddin, M.S selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar.
4. Bapak Dr. Lukman Setiawan, S.Si.,S.Psi.,SE.,MM selaku Ketua Program Studi Manajemen.

5. Ibu Dr. Seri Suriani, SE.,M.Si selaku pembimbing I dan bapak Dr. Chahyono,SE.,M.Si selaku pembimbing II yang dengan kesabaran dan pengertian memberikan bimbingan, kritik, saran serta arahan yang membangun dalam penyusunan tesis ini.
6. Bapak Dr. Hasanuddin R,SE.,M.Si selaku penguji I dan bapak Prof. Dr. Oesman lewanka.,SE.,MA selaku penguji II selaku dosen penguji yang telah memberikan kritik dan sarannya untuk menyempurnakan tesis ini.
7. Bapak/Ibu dosen dan staf Pascasarjana Manajemen Universitas Bosowa Makassar yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama kuliah.
8. Seluruh teman-teman Pascasarjana Manajemen Angkatan 2020 yang telah memberikan bantuan, semangat, dan dorongan selama kuliah.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dorongan dan bantuan kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dikarenakan terbatasnya pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki penulis. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan semua pihak.

Makassar, 20 Maret 2022
Penulis

Andi Idham Danal Ashar



ABSTRACT

Andi Idham Danal Ashar. Work environment and service quality through job satisfaction on employee productivity at Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK Panakkukang Branch Office Makassar City. (Supervised by Seri Suriani and Chahyono).

This study aims to test and analyze the work environment, service quality and job satisfaction simultaneously affect work productivity at Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Panakkukang Branch Office Makassar City. The method used in this research is quantitative analysis. The population in this study were all employees at Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Panakkukang Branch Office, Makassar City, totaling 102 employees. Data collection techniques are observation, questionnaires, and documentation. The data processing technique used in this research is the Structural Equation Model (SEM). The results of the study are the work environment, service quality, and job satisfaction have a joint effect on employee work productivity. Thus, it means that the better the work environment, service quality, and job satisfaction, the higher the work productivity of employees at PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Panakkukang Makassar Branch Office. The advice in the research is to the leadership in increasing employee productivity, it is expected to pay more attention to the employee's work environment, provide additional insight by carrying out training and career development for employees.

Keywords: Work environment, service quality, job satisfaction and work productivity

ABSTRAK

Andi Idham Danal Ashar. Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar. (Dibimbing oleh Seri Suriani dan Chahyono).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar yang berjumlah 102 orang pegawai. Teknik pengumpulan data adalah observasi, kuesioner, dan dokumentasi. Teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM). Hasil penelitian adalah Lingkungan kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian berarti semakin baik lingkungan kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja maka semakin meningkat juga produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Adapun saran dalam penelitian adalah kepada pimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai diharapkan untuk lebih memperhatikan lingkungan kerja pegawai, memberikan tambahan wawasan dengan melaksanakan pelatihan dan pengembangan karier bagi pegawai.

Kata kunci: Lingkungan kerja, Kualitas pelayanan, kepuasan kerja dan produktivitas kerja

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|-----|
| LEMBAR PENGESAHAN..... | i |
| PRAKATA..... | ii |
| ABSTRAK..... | iv |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| DAFTAR TABEL..... | vii |
| DAFTAR GAMBAR..... | ix |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Rumusan Masalah..... | 5 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 6 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 6 |
| E. Ruang Lingkup Penelitian..... | 8 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Deskripsi Teori..... | 9 |
| B. Penelitian terdahulu..... | 38 |
| C. Kerangka Pikir..... | 42 |
| D. Hipotesis..... | 42 |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Jenis penelitian..... | 44 |
| B. Lokasi penelitian..... | 44 |
| C. Populasi dan sampel penelitian..... | 44 |

| | |
|---|-----|
| D. Jenis variabel penelitian..... | 45 |
| E. Instrumen Penelitian | 47 |
| F. Teknik pengumpulan data..... | 48 |
| G. Definisi operasional variabel penelitian | 48 |
| H. Teknik analisis data | 49 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Gambaran umum lokasi penelitian | 57 |
| B. Hasil penelitian | 67 |
| C. Pembahasan | 94 |
| BAB IV PENUTUP | |
| A. Kesimpulan..... | 101 |
| B. Saran | 103 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 104 |
| LAMPIRAN..... | 108 |

DAFTAR TABEL

| Tabel | | Halaman |
|--------------|--|----------------|
| 2.1 | Penelitian terdahulu..... | 31 |
| 3.1 | Interpretasi Koefesien Korelasi..... | 46 |
| 5.1 | Variabel dan indikator..... | 69 |
| 5.2 | Tabel estimastes..... | 77 |
| 5.3 | Tabel Assessment of normality..... | 78 |
| 5.4 | Tabel Mahalanobis distance..... | 80 |
| 5.5 | Tabel Hasil uji jarak mahalanobis..... | 83 |
| 5.6 | Tabel Regression weights..... | 91 |

BOSOWA

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|--|----------------|
| 2.1 Skema Kerangka Pikir..... | 34 |
| 3.1 Gambar Hubungan X1 dan X2 terhadap Y..... | 38 |
| 5.1 Gambar Struktur organisasi..... | 62 |
| 5.2 Gambar Model pengukuran lingkungan kerja..... | 70 |
| 5.3 Gambar Model pengukuran kualitas pelayanan..... | 72 |
| 5.4 Gambar Model pengukuran kepuasan kerja..... | 73 |
| 5.5 Gambar Model pengukuran produktivitas kerja..... | 75 |
| 5.6 Gambar struktur model..... | 85 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tergantung bagaimana sumber daya manusianya yang terdapat didalamnya apakah berkualitas atautidak. Sehingga perusahaan yang mampu mengelolah sumber daya manusianya maka keberhasilan dan kesuksesan akan mudah didapat. Peranan Sumber Daya Manusia mempunyai arti penting untuk keberlangsungan suatu perusahaan dan sama pentingnya dengan pekerjaan itu sendiri. Di era modern ini banyak sekali perusahaan yang mulai menggunakan teknologi yang canggih untuk mempermudah suatu pekerjaan akan tetapi semua pekerjaan itu apabila tidak dilakukan oleh sumber daya manusia yang kompeten maka tujuan untuk mempermudah suatu pekerjaan tidak akan tercapai, apalagi organisasi atau perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa maka sangat bergantung pada sumber daya manusia untuk mencapai sebuah keberhasilan, dan sebagai motor penggerak untuk memperoleh profit suatu perusahaan adalah karyawannya serta seorang karyawan menginginkan sebuah kepuasan dalam bekerja, dengan kepuasan kerja seorang pegawai atau karyawan dapat merasakan pekerjaannya apakah menyenangkan atau tidak untuk dikerjakan.

Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah Kualitas Sumber Daya Manusia yang baik tentu sangat penting bagi sebuah perusahaan, hal tersebut merupakan kebutuhan yang dominan bagi setiap perusahaan. Salah satu parameter yang dapat digunakan untuk menilai kualitas

SDM adalah produktivitas kerja. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki indikator dalam penilaian produktivitas kerja.

Produktivitas merupakan kemampuan karyawan mencapai tugas tertentu sesuai dengan standar, kelengkapan, biaya, dan kecepatan sehingga pemanfaatan SDM yang efisien dan efektif dalam suatu organisasi (Hanaysha, 2016). Produktivitas kerja merupakan tantangan penting dalam organisasi terutama dalam mengelola SDM. Keberhasilan organisasi tergantung pada produktivitas kerja karyawan. Perusahaan pasti menginginkan karyawan yang memiliki produktivitas kerja yang tinggi dalam bekerja. Produktivitas karyawan adalah hal penting yang harus diberikan perhatian, karena tujuan utama dalam melakukan pekerjaan adalah untuk mendapatkan *output* maksimum dengan biaya minimum. (Ardana et al, 2012) menyatakan bahwa dilihat dari sudut filosofis produktivitas adalah suatu sikap yang mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini lebih baik dari kemarin dan besok harus lebih baik dari hari ini, dilihat dari sudut teknis produktivitas adalah perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan, sedangkan dari sudut ukuran tingkat efisiensi dan efektivitas dilihat dari sumber daya yang digunakan selama produksi berlangsung. Karyawan yang produktif memiliki kemampuan dalam bekerja, baik dari keahlian maupun keterampilan yang dimiliki.

Kemampuan untuk mencapai tugas-tugas tertentu sesuai dengan standar yang telah ditentukan atau ditetapkan merupakan produktivitas (Ahmed, Pervaiz K, & Shepherd, 2010). Menurut (Kien., 2012) produktivitas kerja yang meningkat dapat memberikan keuntungan seperti keunggulan kompetitif, mempertahankan hasil

strategis, mencapai tujuan organisasi dan memenuhi nilai proporsi *stakeholder*. Dalam meningkatkan produktivitas peran lingkungan kerja mampu mendorong pada pencapaian hasil yang maksimal.

Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang nyaman akan dapat menimbulkan semangat dan kegairahan kerja. Memperhatikan kondisi lingkungan kerja berarti berusaha menciptakan kondisi lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan para pegawai sebagai pelaksana kerja pada tempat kerja tersebut. Maka dari itu perusahaan wajib memberikan hak dalam pelaksanaan kerja terkait dengan fasilitas lingkungan kerja begitupun dengan kualitas pelayanan dalam peningkatan produktivitas.

Selain lingkungan kerja kualitas pelayanan juga mempengaruhi produktivitas. Kualitas pelayanan merupakan suatu kondisi dimana pelayanan mempertemukan atau memenuhi atau bahkan melebihi dari apa yang menjadi harapan konsumen dengan sistem kinerja aktual dari penyedia jasa. Keberhasilan proses pelayanan publik sangat tergantung pada dua pihak yaitu birokrasi dan masyarakat. Dengan demikian untuk melihat kualitas pelayanan publik perlu diperhatikan dan dikaji dua aspek pokok yakni aspek proses internal organisasi birokrasi dan aspek eksternal organisasi yakni kemanfaatan yang dirasakan oleh masyarakat pelanggan. Berdasarkan Undang-Undang No 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik, memberikan pengertian pelayanan publik yaitu kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan / atau

pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Fungsi pelayanan publik adalah salah satu fungsi fundamental yang harus diemban pemerintah baik di tingkat pusat maupun di daerah. Mengingat fungsi utama pemerintah adalah melayani masyarakat maka pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kualitas pelayanan demi terciptanya kepuasan masyarakat sebagai pengguna layanan publik tersebut.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. Fenomena yang terjadi pada peningkatan produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Panakkukang Makassar lingkungan kerja belum mendukung aktivitas karyawan seperti keamanan dan kenyamanan karyawan belum terjamin, masih banyak karyawan belum kenal satu sama lain sehingga informasi kadang tidak tersampaikan, kualitas pelayanan masih kurang seperti pelayanan kepada karyawan maupun customer, tidak menyediakan kendaraan khusus kepada karyawan yang memiliki prestasi, ketidaksesuaian antara pelayanan yang diberikan karyawan dengan pekerjaan yang dilakukan.

Adanya lingkungan kerja dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada karyawan di Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Panakkukang Makassar akan mendorong dan memajukan suatu perusahaan. Oleh sebab itu pimpinan perlu untuk memperhatikan hal tersebut sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja. Fenomena di atas diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh (Yenni Dkk., 2018) mengemukakan bahwa apabila kebutuhan lingkungan kerja

karyawan terpenuhi dengan baik maka produktifitas kerja juga akan lebih baik. Penelitian relevan lainnya dikemukakan oleh (Andayani, 2019) bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang kuat terhadap kualitas pelayanan dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Hal-hal inilah yang mendorong peneliti untuk melakukan penelitian yang berjudul “Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Lingkungan kerja berpengaruh secara Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?
2. Apakah Kualitas Pelayanan berpengaruh secara Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh secara Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja karyawan di Bank

Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?

5. Apakah Kualitas Pelayanan berpengaruh secara Positif dan Signifikan terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?
6. Apakah Lingkungan Kerja, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kualitas Pelayanan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
6. Untuk menguji dan menganalisis lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Peneliti, merupakan sarana untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
2. Kepala Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar, memberikan kontribusi pemikiran kepada Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar di dalam peningkatan produktivitas kerja melalui lingkungan kerja dan kualitas pelayanan.
3. Akademisi, diharapkan dapat menambah atau memperkaya hasil penelitian dan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar dengan karyawan sebagai subyeknya. Penelitian ini difokuskan mengkaji lingkungan kerja, kualitas pelayanan, kepuasan kerja dan produktivitas kerja karyawan.



BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Konsep Produktivitas Kerja

Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan hasil tersebut. Sedangkan Washinis memberi pendapat bahwa Produktivitas mencakup dua konsep dasar yaitu daya guna dan hasil guna. Daya guna menggambarkan tingkat sumber-sumber manusia, dana, dan alam yang diperlukan untuk mengusahakan hasil tertentu, sedangkan hasil guna menggambarkan akibat dan kualitas dari hasil yang diusahakan (Syarif, 2015) dan Menurut (Mangkuprawira, 2007) mendefinisikan bahwa produktivitas ialah suatu konsep yang menunjukkan adanya kaitan antara hasil kerja dengan satuan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk seorang tenaga kerja.

Menurut (Sutrisno, 2010), produktivitas kerja merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan, dengan adanya produktivitas kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Menurut (Ardana, I Komang, 2012) bahwa: "Produktivitas pada hakekatnya meliputi sikap yang senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik dari metode kerja kemarin dan hasil yang dapat diraih esok harus

lebih banyak atau lebih bermutu dari pada hasil yang diraih hari ini”. Produktivitas kerja adalah kemampuan seseorang atau alat untuk menghasilkan sesuatu kerja yang lebih banyak daripada ukuran biasa yang telah umum (The Liang Gie, 1999) Yang dimaksud produktivitas kerja dalam penelitian ini adalah kemampuan karyawan untuk menghasilkan sesuatu karya, ditinjau dari penggunaan waktu dan hasil kerja efektif yang ditetapkan oleh perusahaan.

Produktivitas adalah ukuran dari kualitas dan kuantitas dari pekerjaan yang telah dikerjakan, dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan. Produktivitas diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa: “Produktivitas mengutarakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber- sumber dalam memproduksi barang”(Sinungan, 2001).

Pengertian Produktivitas menurut (Daryanto, 2012), Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan atau jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi, dan sebagainya) untuk menghasilkan hasil tersebut Pengertian Produktivitas menurut (Handoko, 2013), Produktivitas adalah hubungan antara masukan-masukan dan keluaran-keluaran suatu sistem produktif. Dalam teori, sering mudah untuk mengukur hubungan ini sebagai rasio keluaran dibagi masukan. Bila lebih banyak keluaran diproduksi dengan jumlah masukan sama, produktivitas naik. Begitu juga, bila lebih sedikit masukan digunakan untuk sejumlah keluaran sama, produktivitas juga naik.

Menurut (Wibowo, 2011) Produktivitas adalah hubungan antara keluaran atau hasil organisasi dengan masukan yang diperlukan. Sedangkan menurut Sutrisno (2011:207) produktivitas merupakan output per unit, atau output dibagi input, atau rasio antara output dengan input. Ardana dkk (2012:270) menyatakan bahwa produktivitas merupakan perbandingan efektivitas menghasilkan keluaran (output) dengan efisiensi penggunaan sumber-sumber masukan (input). Sesuai uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa produktivitas adalah kemampuan suatu karyawan untuk menghasilkan luaran yang berkualitas dan tersistematis.

1.1 Faktor-faktor Produktivitas Kerja

Banyaknya faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja, baik yang berhubungan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan dan kebijaksanaan pemerintah secara keseluruhan. Ravianto (2013:20) merinci faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja yaitu:

- 1) Motivasi, merupakan motor pendorong seseorang kearah pencapaian tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.
- 2) Disiplin, merupakan sikap mental yang tercermin dalam perbuatan tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa kepatuhan atau ketaatan terhadap peraturan, ketentuan, etika, norma dan kaidah yang berlaku.
- 3) Keterampilan, faktor keterampilan baik teknis maupun manajerial sangat menentukan tingkat pencapaian produktivitas kerja.
- 4) Pendidikan, tingkat pendidikan harus selalu dikembangkan melalui jalur pendidikan formal maupun informal.

- 5) Pengawasan, mengingat eratnya hubungan pengawasan dengan produktivitas kerja, yang mempunyai peran sentral dalam peningkatan produktivitas kerja.
- 6) Lingkungan, kondisi lingkungan yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan baik.
- 7) Perencanaan sumber daya manusia, merupakan salah satu factor dalam upaya peningkatan produktivitas kerja.

Menurut (Dewi, 2012) untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan suatu sikap kedisiplinan kerja pegawai agar produktivitas kerja dari masing-masing pegawai tersebut dapat ditingkatkan, yang mana pada gilirannya produktivitas kerja pegawai secara keseluruhan akan meningkat pula. Adapun Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan perusahaan dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu:

- 1) Yang menyangkut kualitas dan
- 2) Kemampuan fisik pegawai
- 3) Sarana pendukung Supra sarana.

Banyak faktor yang mempengaruhi produktivitas, sebagaimana dikemukakan oleh (Sinungan, 2001) bahwa terdapat tiga faktor mendasar yang mempengaruhi produktivitas suatu perusahaan yaitu :

1. Investasi

Komponen pokok dari investasi adalah modal, karena modal merupakan

landasan gerak suatu usaha, namun modal saja tidaklah cukup, untuk itu harus ditambah dengan komponen teknologi. Selain itu riset juga berkaitan erat dengan penguasa teknologi. Melalui riset akan dapat dikembangkan penyempurnaan produk atau bahkan dapat menghasilkan formula-formula baru yang sangat penting artinya bagi kemajuan suatu usaha. Oleh karena itu keterpaduan antara modal, teknologi, dan riset akan membawa perusahaan berkembang dan dengan perkembangan itu maka *outputnya* pun akan bertambah pula.

2. Manajemen

Kelompok manajemen dalam organisasi bertugas untuk menggerakkan orang-orang lain untuk bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan tercapai dengan baik. Aspek manajemen ini terdiri dari :

- a) *Technical Skill*, Tenaga kerja yang mempunyai kualifikasi tertentu, terampil dan ahli di bidang teknis.
- b) *Managerial Skill*, Kemampuan dan ketrampilan dalam bidang manajemen tertentu, mampu mengadakan atau melakukan kegiatan-kegiatan analisis kuantitatif dan kualitatif dalam memecahkan masalah-masalah yang dihadapi organisasi.
- c) Tenaga Kerja, Hal-hal yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan faktor-faktor tenaga kerja adalah: (1) Motivasi pengabdian, disiplin, etos kerja produktivitas dan masa depannya. (2) Hubungan industrial yang serasi dan harmonis dalam suasana keterbukaan.

Menurut Tohari (2002:452), faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain adalah:

1. Pendidikan dan latihan, pada umumnya orang yang pendidikan akan mempunyai wawasan pula terutama penghayatan akan pentingnya arti produktivitas. Tingginya kesadaran akan pentingnya produktivitas dapat mendorong yang bersangkutan melakukan tindakan yang produktif.
2. Keterampilan, pada aspek tertentu apabila karyawan semakin terampil, maka karyawan akan menjadi lebih terampil apabila mempunyai kecakapan dan pengalaman yang cukup.
3. Displin kerja, dengan tingkat kedisiplinan yang tinggi karyawan memiliki sikap mental yang baik dan mampu menyelesaikan tugas dengan hasil yang maksimal.
4. Budaya dan etika kerja, dalam sebuah perusahaan harus memiliki budaya dan etika kerja yang baik karena budaya organisasi merupakan dasar dari terbentuknya perusahaan. Manajemen, disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola ataupun memimpin serta mengendalikan staff atau bawahannya.
5. Tingkat penghasilan, apabila tingkat penghasilan memadai dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.
6. Kesempatan berprestasi, karyawan yang bekerja tentu mengharapkan peningkatan karier atau pengembangan potensial pribadi yang nantinya akan bermanfaat baik bagi dirinya maupun organisasi. Apabila terbuka

kesempatan berprestasi maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimiliki untuk meningkatkan produktivitasnya.

7. Beban pekerjaan, beban kerja yang sesuai dengan kemampuan karyawan dapat mempermudah karyawan menyelesaikan pekerjaan sehingga produktivitas dapat meningkat.
8. Lingkungan kerja, lingkungan yang baik akan mendorong karyawan agar senang bekerja dan meningkatkan rasa tanggung jawab untuk melakukan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.
9. Teknologi, dengan teknologi yang dipakai tepat dan lebih maju maka akan dapat mendukung peningkatan produktivitas.

1.2. Indikator Produktivitas Kerja

Menurut (Sutrisno, 2016:104), mengatakan bahwa untuk dapat mengukur produktivitas kerja, sangat diperlukan suatu indikator, yaitu sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan di dalam melaksanakan tugas, disini seorang karyawan sangat bergantung kepada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja. Hal ini memberikan daya untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diembannya kepada mereka.

2. Hasil Yang Dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Mutu

Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.

Adapun indikator-indikator lain yang dikemukakan oleh (Bilson, 2001) mengukur produktivitas kerja karyawan yaitu : Kuantitas kerja, Kualitas Kerja, Ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan dan sikap kooperatif. Menurut Simamora (2004 : 612) indikator yang digunakan dalam produktivitas kerja meliputi:

1. Kuantitas kerja

Merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar yang ada atau ditetapkan oleh perusahaan.

2. Kualitas kerja

Merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh karyawan dalam hal ini merupakan suatu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat suatu aktivitas di selesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Berdasarkan beberapa indikator menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan yang akan dijadikan sebagai indikator pada penelitian adalah menurut Sutrisno (2016) yaitu kemampuan, hasil yang dicapai dan mutu.

2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menurut (Nitisemito, 2011) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”. (Robbins, 2015) mendefinisikan “lingkungan kerja merupakan karakteristik yang meliputi berbagai situasi yang ada disekitar organisasi bersangkutan, baik lingkungan sosial (berupa manusia) maupun lingkungan fisik (non manusia)”. (Abidi, A. R., Panjaitan, N. K., & Affandi, 2017) lingkungan kerja dapat diartikan secara fisik mengandung arti semua keadaan yang berada di dalam lingkungan kerja rentan mengalami perubahan karyawan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Menurut (Budihardjo, P. H., Lengkong, V.P., & Dotulong, 2017) lingkungan kerja yang baik yaitu dapat membuat karyawan nya bersemangat dan mempunyai rasa tanggung jawab dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Menurut (Sengkey, 2011) lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana dapat menimbulkan kesan menyenangkan dan nyaman saat bekerja baik secara fisik maupun non fisik. Menurut (Setyawati, 2020) lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan non fisik. Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik terdapat di tempat kerja yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Lingkungan kerja non fisik segala sesuatu

yang berkaitan dengan hubungan kerja, hubungan atasan dan bawahan dan rekan kerja.

Lingkungan kerja bukan hanya sekedar berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja, melainkan seringkali pengaruhnya cukup besar. (Nitisemito, 2010) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lanjut (Ahmad Tohardi, 2002) menyatakan bahwa lingkungan kerja ada dua hal yang perlu didesain yaitu mendesain fisik ruang kerja dan mendesain manusia-manusia yang merupakan sekelompok manusia dan membentuk lingkungan sosial. Kedua hal tersebut baik lingkungan fisik maupun lingkungan sosial di tempat kerja sama-sama memberikan pengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja. (Sedarmayanti, 2009) lingkungan kerja maksudnya adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun kelompok.

Berdasarkan beberapa pandangan ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik itu lingkungan fisik maupun non fisik yang dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

2.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut (Simanjuntak., 2005):

a. Pelayanan kerja

Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja.

b. Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, runag gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

c. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hala ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Sondang P. Siagian, 2011):

- a) Bangunan tempat kerja
- b) Ruang kerja yang lega
- c) Ventilasi pertukaran udara
- d) Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan
- e) Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah.

Menurut (Sedarmayanti, 2001) Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

1. Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a) Pewarnaan
- b) Penerangan
- c) Udara
- d) Suara bising
- e) Ruang gerak
- f) Keamanan
- g) Kebersihan

2. Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a) Struktur kerja
- b) Tanggung jawab kerja
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin

- d) Kerja sama antar kelompok
- e) Kelancaran komunikasi

(Sofyan, 2018) menyebutkan secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- a) Fasilitas kerja, lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang serta prosedur yang tidak jelas.
- b) Gaji dan tunjangan, gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan kerja.
- c) Hubungan kerja, kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

2.1. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun indikator-indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001) adalah sebagai berikut:

a. Lingkungan kerja fisik

- 1) Penerangan Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak

menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas (kurang cukup) mengakibatkan penglihatan menjadi kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit tercapai.

- 2) Temperature/Suhu udara Dalam keadaan normal, tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda, keadaan tersebut tidak mudah berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah mana karyawan itu sendiri dapat hidup.
- 3) Suara bising Kebisingan dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja dan pendengaran. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi maka, suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat
- 4) Keamanan di tempat kerja Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu di perhatikan adanya keamanan dalam bekerja agar terciptanya lingkungan kerja yang kondusif sehingga karyawan akan bekerja betah dalam bekerja.
- 5) Fasilitas kerja Yaitu peralatan yang digunakan untuk kelancaran kerja harus lengkap. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

b. Lingkungan kerja non fisik

- 1) Hubungan dengan rekan kerja, hubungan rekan kerja yang harmonis dan tidak ada saling intrik diantara teman sekerja ialah salah satu faktor yang

dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi dan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

- 2) Perhatian dan dukungan pemimpin Yaitu pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai kerja sama antar kelompok. Yaitu karyawan merasakan ada kerjasama yang baik di antara kelompok kerja yang ada.
- 3) Kelancaran komunikasi Yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja maupun pimpinan.

Menurut (Robbins, 2008) indikator-indikator yang terdapat di lingkungan kerja, yaitu :

- 1) Suhu Udara adalah suatu variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.
- 2) Kebisingan adalah bukti dari telaah-telaah tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan atau dapat diramalkan pada umumnya tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan mengganggu konsentrasi pegawai. Kriteria pekerjaan membutuhkan

konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

- 3) Penerangan adalah bekerja pada ruangan yang gelap dan samar-samar akan menyebabkan ketegangan pada mata. Intensitas cahaya yang tepat dapat membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Tingkat yang tepat dari intensitas cahaya juga tergantung pada usia pegawai. Pencapaian prestasi kerja pada tingkat penerangan yang lebih tinggi adalah lebih besar untuk pegawai yang lebih tua dibanding yang lebih muda.
- 4) Mutu Udara merupakan fakta yang tidak bisa diabaikan bahwa jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan pribadi pegawai. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, lekas marah dan depresi.
- 5) Keamanan di tempat kerja guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor keamanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM) serta mendirikan pos keamanan setempat.

Berdasarkan beberapa indikator lingkungan kerja menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan yang akan dijadikan sebagai indikator pada penelitian adalah menurut Robbins (2013) yaitu: suhu udara, kebisingan, penerangan, mutu udara, keamanan.

3. Konsep Kualitas Pelayanan

Kualitas layanan berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta kualitas layanan tergantung pada kemampuan penyedia jasa dalam memenuhi harapan konsumen secara konsisten. Berikut ini beberapa definisi dari kualitas layanan menurut beberapa ahli : Definisi kualitas layanan atau kualitas jasa menurut (Parasuraman dkk, 2005) adalah sebagai berikut : Kualitas jasa adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Menurut (Diana, 2000) adalah sebagai berikut : Kualitas layanan merupakan refleksi persepsi evaluatif konsumen terhadap pelayanan yang diterima pada suatu waktu tertentu. Kualitas pelayanan ditentukan berdasarkan tingkat pentingnya pada dimensi- dimensi pelayanan.

(Kasmir., 2011) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah tindakan atau perbuatan seseorang atau suatu organisasi untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, sesama karyawan, dan juga pimpinan. (Tjiptono, Fandy dan Chandra, 2004), Konsep kualitas dianggap sebagai ukuran kesempurnaan sebuah produk atau jasa yang terdiri dari kualitas desain dan kualitas kesesuaian (*conformance quality*). Kualitas desain merupakan fungsi secara spesifik dari sebuah produk atau jasa, kualitas kesesuaian adalah ukuran seberapa besar tingkat kesesuaian antara sebuah produk atau jasa dengan persyaratan atau spesifikasi kualitas yang ditetapkan sebelumnya.

(Abubakar, 2007) berpendapat bahwa kualitas pelayanan adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik yang bermutu dibandingkan dengan pesaingnya. Menurut (Wright, 2002) mengatakan bahwa

persepsi tentang kualitas didasarkan dalam waktu yang jangka panjang, evaluasi kognitif, dan proses pemberian layanan.

Berdasarkan beberapa pandangan ahli terkait dengan kualitas pelayanan, maka dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan merupakan kemampuan karyawan dalam sebuah perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik berupa barang dan jasa dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan.

3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan

Menurut (Hardiyansyah, 2012) ada beberapa faktor yang akan dapat mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu: 1) motivasi kerja aparat; 2) pengawasan masyarakat yang meliputi komunikasi dan nilai masyarakat; 3) perilaku aparatur; 4) kinerja birokrasi; 5) lingkungan kerja; 6) kemampuan aparat; 7) pengalaman pegawai; 8) tanggung jawab pegawai; 9) komunikasi, disposisi dan struktur birokrasi; 10) iklim komunikasi organisasi dan aliran informasi dan 11) perencanaan fasilitas kantor dan koordinasi.

Menurut Tjiptono (2012 : 182 – 189), terdapat beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam meningkatkan kualitas layanan:

- a) Mengidentifikasi determinan utama kualitas layanan, Setiap penyedia layanan diwajibkan untuk menyampaikan layanan berkualitas terbaik kepada konsumen. Beberapa faktor yang menjadi penilaian konsumen seperti keamanan transaksi (pembayaran menggunakan kartu kredit atau debit), keamanan, ketepatan waktu, dan lain-lain. Upaya ini dilakukan untuk membangun pandangan konsumen terhadap kualitas layanan yang telah

diterima. Apabila terjadi kekurangan dalam beberapa faktor tersebut, perlu diperhatikan dan ditingkatkan. Sehingga akan terjadi penilaian yang lebih baik di mata pelanggan.

- b) Mengelola ekspektasi pelanggan, Banyak perusahaan yang berusaha menarik perhatian pelanggan dengan berbagai cara sebagai salah satunya adalah melebih-lebihkan janji sehingga itu menjadi ‘bumerang’ untuk perusahaan apabila tidak dapat memenuhi apa yang telah dijanjikan. Karena semakin banyak janji yang diberikan, semakin besar pula ekspektasi pelanggan. Ada baiknya untuk lebih bijak dalam memberikan ‘janji’ kepada pelanggan.
- c) Mengelola bukti kualitas layanan, Pengelolaan ini bertujuan untuk memperkuat penilaian pelanggan selama dan sesudah layanan disampaikan. Berbeda dengan produk yang bersifat *tangible*, sedangkan layanan merupakan kinerja, maka pelanggan cenderung memperhatikan “seperti apa layanan yang akan diberikan” dan “seperti apa layanan yang telah diterima”. Sehingga dapat menciptakan persepsi tertentu terhadap penyedia layanan di mata konsumen.
- d) Mendidik konsumen tentang layanan, Upaya mendidik layanan kepada konsumen bertujuan untuk mewujudkan proses penyampaian dan pengkonsumsian layanan secara efektif dan efisien.
- e) Menumbuhkan budaya kualitas, Budaya kualitas dapat dikembangkan dalam sebuah perusahaan dengan diadakannya komitmen menyeluruh dari semua anggota organisasi dari yang teratas hingga terendah. Budaya

kualitas terdiri dari filosofi, keyakinan, sikap, norma, nilai, tradisi, prosedur, dan harapan yang berkenaan dalam peningkatan kualitas.

- f) Menciptakan *automating quality*, Otomatisasi berpotensi mengatasi masalah dalam hal kurangnya sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Namun dibutuhkan perhatian dalam aspek-aspek sentuhan manusia (*high touch*) dan elemen-elemen yang memerlukan otomatisasi (*high tech*). Keseimbangan antara kedua hal tersebut sangat dibutuhkan untuk menghasilkan kesuksesan penyampaian layanan secara efektif dan efisien. Contoh, *internet banking*, *phone banking*, dan sejenisnya.
- g) Menindaklanjuti layanan, Penindaklanjutan layanan diperlukan untuk memperbaiki aspek-aspek layanan yang kurang memuaskan dan mempertahankan yang sudah baik. Dalam rangka ini, perusahaan perlu melakukan *survey* terhadap sebagian atau seluruh konsumen mengenai layanan yang telah diterima. Sehingga perusahaan dapat mengetahui tingkat kualitas layanan perusahaan di mata konsumen.
- h) Mengembangkan sistem informasi kualitas layanan, *Service quality information system* adalah sistem yang digunakan oleh perusahaan dengan cara melakukan riset data. Data dapat berupa hasil dari masa lalu, kuantitatif dan kualitatif, internal dan eksternal, serta informasi mengenai perusahaan, pelanggan, dan pesaing.

Faktor-faktor yang memengaruhi kualitas layanan agar dapat menyediakan layanan yang melebihi standar menurut (Putri, 2017) adalah:

- a) Memberi informasi dan pelatihan; karyawan toko atau penyedia jasa harus memahami barang dagangan yang ditawarkan, maupun kebutuhan pelanggan sehingga dengan informasi ini karyawan dapat menjawab pertanyaan dan menyarankan produk ke pelanggan.
- b) Menyediakan dukungan emosional; layanan penyedia jasa harus mempunyai pendukung untuk menyampaikan layanan yang diinginkan oleh pelanggan.
- c) Meningkatkan komunikasi internal dan menyediakan pendukung; ketika melayani pelanggan, karyawan sering harus mengatur konflik antara kebutuhan pelanggan dan kebutuhan perusahaan. Ketika karyawan yang bertanggung jawab diberi untuk menyediakan layanan diberi hak untuk membuat keputusan penting, biasanya kualitas layanannya justru meningkat.
- d) Menyediakan perangsang; beberapa ritel menggunakan perangsang, seperti membayar komisi pengawas, memberikan komisi untuk target penjualan untuk memotivasi karyawan, dan perangsang ini dapat memotivasi tingginya kualitas layanan.

Lovelock dan Wright (2002: 267) juga mengungkapkan faktor- faktor yang dapat memengaruhi karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan diantaranya adalah:

- a) Faktor internal: karena setiap orang berbeda-beda kepribadiannya, kemampuannya, dan perilakunya.

- b) Faktor situasional: seperti perilaku yang dimunculkan oleh setiap pelanggan, kompleksitas tugas, serta kondisi fisik dan mental karyawan.

3.2. Indikator kualitas pelayanan

Menurut Lovelock dan Wright (2002: 266-267) membagi kualitas pelayanan ke dalam lima indikator sebagai berikut:

- a) Keandalan (*reliability*) adalah perusahaan yang dapat diandalkan dalam memberikan layanan seperti yang telah dijanjikan dari waktu ke waktu.
- b) Berwujud (*tangibles*) adalah terkait apa saja yang dilakukan oleh penyedia layanan atau perusahaan yang dapat berupa fasilitas fisik, situs website, peralatan pekerja, dan penyampaian komunikasi.
- c) Ketanggapan (*responsiveness*) adalah kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu perusahaan untuk memberikan bantuan dan layanan yang cepat kepada konsumen.
- d) Jaminan dan Kepastian (*assurance*) adalah karyawan yang memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam memberikan pelayanan, sopan, kompeten, dan dapat dipercaya oleh konsumen.

Menurut (A. Zeithaml, V. Parasuraman, 2002) yang mengemukakan bahwa ada 5 dimensi pokok yang menentukan penilaian kualitas jasa/pelayanan yang baik, dimana konsumen menggunakan kelima tersebut untuk memberikan penilaian, antara lain:

- a) *Reliability* (Kehandalan, Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan secara terpercaya dan akurat. Pelayanan akan dapat dikatakan baik apabila dalam perjanjian yang telah diungkapkan dicapai secara akurat. Ketepatan dan keakuratan inilah yang akan menumbuhkan kepercayaan konsumen.
- b) *Responsiveness* (Daya Tanggap, Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada konsumen. Kecepatan dan ketepatan pelayanan berkenaan dengan profesionalitas. Dalam arti seorang pegawai yang profesional dirinya akan dapat memberikan pelayanan secara tepat dan cepat.
- c) *Assurance* (Kepastian/Jaminan), Pengetahuan atau wawasan, kesopan santunan, kepercayaan diri, serta tanggap terhadap konsumen. Apabila pemberi layanan menunjukkan sikap tanggap, sopan santun dan kelembahlembutan maka akan meningkatkan persepsi positif dan nilai bagi konsumen terhadap perusahaan terhadap perusahaan penyedia jasa dalam memberkan pelayanan kepada konsumen hendaknya selalu memperhatikan etika berkomunikasi
- d) *Empathy* (Empati), Kemampuan untuk memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki suatu pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

- e) *Tangible* (Bukti langsung atau hal-hal yang terlihat) Kemampuan untuk memberikan sarana dan prasarana yang mendukung pelayanan bagi konsumen. Semisal dapat berupa fasilitas fisik seperti gedung, ruangan yang nyaman dan asri, kebersihan, kesegaran udara, alat telekomunikasi yang canggih, dan lain-lain yang menawarkan berbagai fasilitas untuk menunjang konsumen.

Berdasarkan beberapa indikator kualitas pelayanan menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan yang akan dijadikan sebagai indikator pada penelitian adalah menurut Lovelock dan Wright (2002) yaitu keandalan, berwujud, ketanggapan, jaminan dan kepastian.

4. Konsep Kepuasan Kerja

4.1. Pengertian kepuasan kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja adalah perasaan sejahtera yang dihasilkan dari beberapa aspek pekerjaan dan bisa mempengaruhi hubungan antara pekerja dengan organisasi, klien, dan keluarga, serta menjadi hal yang penting untuk kualitas pelayanan (Melo, Barbosa, & Souza, 2011). Menurut Siagian (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Lanjut Sunarto (2003)

menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja mengacu kepada sikap yang direfleksikan berdasarkan penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman pada waktu tertentu (Schermerhorn, Hunt, Osborn, & Uhl-Blen, 2010). Kepuasan kerja adalah fungsi yang membedakan antara harapan dan kenyataan (Achema & Afoi, 2010). Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya seseorang yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya akan memiliki sikap negatif (Robin, 2002).

Berdasarkan pandangan para ahli di atas kepuasan kerja merupakan suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan dalam waktu tertentu.

4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Mangkunegara (2001) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaan yang secara lengkap di uraikan sebagai berikut:

- a) Faktor pegawai, yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi dan sikap kerja.
- b) Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat, kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial dan jaminan sosial tenaga kerja, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial dan hubungan kerja.

Menurut Nursalam (2007), faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

a) Motivasi

Meningkatkan kepuasan kerja staf didasarkan pada faktor motivasi yang meliputi: keinginan untuk peningkatan percaya bahwa gaji yang diterima sudah mencukupi, memiliki kemampuan pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai yang diperlukan, umpan balik, kesempatan untuk mencoba, instrumen penampilan untuk promosi, kerjasama dan peningkatan penghasilan.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku seseorang. Motivasi adalah subjek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung tetapi harus disimpulkan dari perilaku seseorang yang tampak. Kebutuhan seseorang untuk mencapai prestasi merupakan kunci dalam suatu motivasi dan kepuasan kerja. Jika seseorang bekerja, maka kebutuhan pencapaian prestasi tersebut berubah sebagai dampak dari beberapa faktor dalam organisasi: program pelatihan, pembagian dan jenis tugas yang diberikan, tipe supervisi yang dilakukan perubahan pola motivasi dan faktor lain.

b) Lingkungan

Faktor lingkungan memegang peranan penting dalam mendukung motivasi kerja untuk pencapaian kepuasan kerja yang meliputi: komunikasi, potensial pertumbuhan, kebijaksanaan individu, upah/gaji, kondisi kerja yang kondusif.

c) Peran Manajer

Peran dirumuskan sebagai suatu rangkaian perilaku yang teratur yang timbul karena suatu jabatan tertentu, kepribadian seseorang juga amat mempengaruhi bagaimana peran harus dijalankan. Peran timbul karena seorang manajer memahami bahwa ia bekerja tidak sendirian. Dia mempunyai lingkungan yang setiap saat perlu berinteraksi dengan beraneka ragam perbedaan yang ada di lingkungan sekitarnya tetapi perannya harus dimainkan dengan tidak membuat perbedaan antara satu dengan yang lain.

Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja menurut Kreitner dan Kinicki (2001; 225) yaitu sebagai berikut :

b) Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)

Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

c) Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.

d) Pencapaian nilai (*Value attainment*)

Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

e) Keadilan (*Equity*)

Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

f) Komponen genetik (*Genetic components*)

Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

4.3. Indikator kepuasan kerja

Menurut Robbins (2007), indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja:

- a) Kepuasan terhadap gaji, gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama. Beberapa studi menyatakan bahwa gaji selalu menempati nomor enam dari enam prediktor yang menentukan kepuasan kerja perawat
- b) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang .
- c) Kepuasan terhadap sikap atasan, sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahan, atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahan serta mau memahami kepentingan bawahan memberikan kontribusi

positif bagi kepuasan pegawai, dan partisipasi bawahan dalam pengambilan keputusan memberikan dampak positif terhadap kepuasan pegawai.

- d) Kepuasan terhadap rekan kerja, bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial, oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
- e) Kepuasan terhadap promosi, keinginan untuk promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

Adapun pandangan lainnya Rivai (2004) indikator dari kepuasan kerja terdiri dari:

- a) Isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan. Karyawan akan merasa puas bila tugas kerja dianggap menarik dan memberikan kesempatan belajar dan menerima tanggung jawab.
- b) Supervisi, Adanya perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Sebaliknya, supervisi yang buruk dapat meningkatkan turn over dan absensi karyawan.

- c) Organisasi dan manajemen, yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, untuk memberikan kepuasan kepada karyawan.
- d) Kesempatan untuk maju, Adanya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan kemampuan selama bekerja akan memberikan kepuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya.
- e) Rekan kerja. Adanya hubungan yang dirasa saling mendukung dan saling memperhatikan antar rekan kerja akan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan hangat sehingga menimbulkan kepuasan kerja pada karyawan.
- f) Kondisi pekerjaan, kondisi kerja yang mendukung akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Kondisi kerja yang mendukung artinya tersedianya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikannya.

Berdasarkan beberapa indikator kualitas pelayanan menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan yang akan dijadikan sebagai indikator pada penelitian adalah menurut pandangan Robbins (2007) yaitu kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap sikap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi.

B. Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan untuk membantu mendapatkan gambaran kerangka berpikir, disamping untuk dapat

mengetahui perasaan dan perbedaan dari beberapa penelitian dan faktor penting lainnya yang dapat dijadikan sebagai landasan kajian untuk mengembangkan wawasan berpikir peneliti. Adapun peneliti mengambil beberapa penelitian sebelumnya adalah sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

| No. | Nama | Judul Penelitian | Variabel Penelitian | Hasil Penelitian |
|-----|------------------|--|--|---|
| 1. | (Jenny, 2013) | Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pelayanan Pemerintah Kota Manado | Lingkungan kerja dan produktivitas | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif lingkungan kerja terhadap produktivitas pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya lingkungan kerja baik fisik maupun lingkungan sosial yang nyaman dan menyenangkan dapat meningkatkan produktivitas pelayanan. |
| 2. | Yenni Dkk (2018) | Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Kasus karyawan bagian produksi PT. Asia | Lingkungan kerja dan produktivitas kerja | Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi pada PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru, hal ini terlihat pada |

Forestama Raya
Pekanbaru)

hasil penelitian.
Dari hasil
perhitungan tidak
hanya lingkungan
kerja saja yang
mempengaruhi
produktivitas kerja
karyawan produksi
pada PT. Asia
Forestama Raya
Pekanbaru tetapi
ada faktor lainnya
yang tidak dibahas
pada penelitian ini.

- | | | | | |
|----|-----------------------------|--|---|---|
| 3. | Andyani, Melia (2019) | Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan pada masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lahat | Kompetensi, lingkungan kerja dan kualitas pelayanan | Variabel kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lahat |
| 4. | (Sinaga, 2016) | Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Bagian produksi minyak kelapa sawit PT. Mitra Unggul Pusaka Sagati Pelalawan Riau. | Lingkungan kerja dan produktivitas kerja | Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi minyak kelapa sawit PT. Mitra Unggul Pusaka Pelalawan Riau |

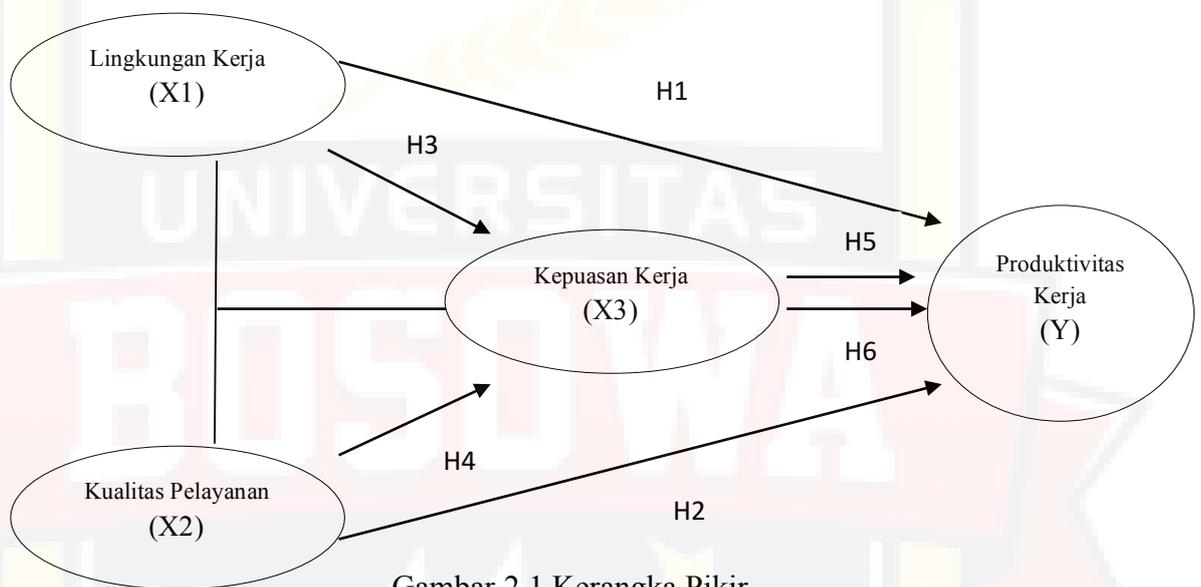
- | | | | | |
|----|------------------|--|---|---|
| 5. | (Sofyan, 2018) | Lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan | Lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kualitas pelayanan | Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan. Jika lingkungan kerja ditingkatkan maka kualitas pelayanan akan meningkat. |
| 6. | (Widowati, 2020) | Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Citra Rasa | Kepemimpinan, lingkungan kerja dan produktivitas | Semakin kondusif, harmonis dan nyaman kondisi lingkungan kerja maka akan membuat peningkatan produktivitas pada PT. Mustika Citra Rasa. |

C. Kerangka Pikir

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah perusahaan yang bergerak di bidang perbankan. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) memiliki manajemen dan kegiatan utamanya adalah menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dana tersebut ke masyarakat serta memberikan jasa bank lainnya.

Salah satu hal penting yang perlu dilakukan dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang

Panakkukang Makassar adalah lingkungan kerja yang nyaman dan kualitas pelayanan yang baik, agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal dan mencapai target yang telah ditetapkan perusahaan. Adapun pola pikir terkait dengan lingkungan kerja dan kualitas pelayanan terhadap produktivitas kerja dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

D. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah atau sub masalah yang diajukan oleh peneliti, yang dijabarkan dari landasan teori atau kajian teori dan masih harus diuji kebenarannya. Karena bersifat sementara, maka dibuktikan kebenarannya melalui data empirik yang terkumpul atau penelitian ilmiah. Mengacu pada rumusan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka pikir yang telah ditentukan, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diduga bahwa ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
2. Diduga bahwa ada pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
3. Diduga bahwa ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
4. Diduga bahwa ada pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
5. Diduga bahwa ada pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Produktivitas kerja melalui Kepuasan kerja karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.
6. Diduga bahwa ada pengaruh Lingkungan Kerja, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja secara simultan terhadap Produktivitas kerja di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian survei dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian survei yang dimaksud adalah bersifat menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis, seperti yang dikemukakan oleh (Singarimbun, 2008) bahwa penelitian survei dapat digunakan untuk maksud: (1). penjajakan (*eksploratif*), (2). deskriptif, (3). penjelasan (*eksplanasi* atau *confirmation*), yakni menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesis, (4). evaluasi, (5). prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, (6). penelitian operasional dan (7). pengembangan indikator sosial.

Penelitian survei ini memfokuskan pada pengungkapan hubungan kausal antar variabel, yaitu suatu penelitian yang diuraikan untuk menyelidiki sebab berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang akan terjadi, dengan tujuan memisahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung suatu variabel penyebab terhadap variabel akibat.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilakukan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar, waktu penelitian mulai Februari 2022 sampai dengan Maret 2022.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin baik hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif dari karakteristik tertentu

mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya (Sudjana., 2005). Sesuai dengan pandangan tersebut, maka populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar yang berjumlah 102 orang pegawai.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2010a). Hal ini berarti sampel merupakan bagian dari populasi atau sampel merupakan cerminan dari populasi. Berdasarkan hal tersebut diatas dan pertimbangan bahwa jumlah pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar yang berjumlah 102 orang pegawai, maka peneliti melakukan penarikan sampel secara acak proporsional (*proporsional random sampling*).

D. Variabel dan Desain Penelitian

Untuk mengkaji variabel–variabel dalam penelitian ini, maka terlebih dahulu ditentukan variabel–variabel penelitian yang berkaitan dengan teori yang digunakan untuk memecahkan masalah penelitian. Teori yang berkaitan dengan permasalahan penelitian didefinisikan dari berbagai kajian literatur yang dijadikan sebagai landasan untuk memprediksikan permasalahan atau pemecahannya.

Untuk menganalisis kekuatan pengaruh didasarkan pada variabel *exsogenus* dan *variabel endogenus*, melalui beberapa tahap, yaitu lingkungan kerja sebagai *eksogen* pertama (X1) atas produktivitas kerja (Y) sebagai *endogen*, kualitas pelayanan *eksogen* kedua (X2) atas produktivitas kerja (Y) sebagai *endogen*,

kepuasan kerja sebagai *eksogen* ketiga (X3) atas produktivitas kerja (Y) sebagai *endogen*.

Model hubungan ini akan diuji secara statistik melalui melalui bantuan *Structural Equation Model (SEM)* dengan AMOS 23. Tahapan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah matriks varians. Matriks kovarians dinilai mempunyai keuntungan dalam memberikan perbandingan yang valid antar populasi atau sampel berbeda-beda, yang mungkin tidak memungkinkan jika menggunakan variabel matriks korelasi. Dalam pengujian *Structural Equation Model (SEM)* mensyaratkan 4 langkah penting dalam SEM (Santoso., 2015) yaitu:

1. Membuat sebuah model SEM berbasis teori.
2. Menyiapkan desain penelitian dan pengumpulan data (pengujian asumsi-asumsi yang harus dipenuhi dalam SEM).
3. Model Identifikation, pada model dilakukan uji identifikasi, apakah model dapat di analisis lebih lanjut.
4. Menguji model (*Model Testing Dan Model Estimation*). Setelah model dibuat dan dapat di identifikasi, tahapan selanjutnya dengan menguji *measurement model* dan kemudian menguji *structural model*. Adapun jumlah total sampel yang akan diestimasi dan diolah sebanyak 102 sampel.

E. Instrument Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini berisi informasi tentang lingkungan kerja dan kualitas pelayanan serta pengaruhnya dengan produktivitas karyawan. Untuk mengukur ketiga variabel tersebut, maka instrumen utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berisi tentang pertanyaan dan pernyataan dan

disediakan pilihan jawaban yang akan dipilih oleh responden. Data yang diperoleh dari koesioner merupakan data kuantitatif yang selanjutnya akan digunakan untuk menguji hipotesis yang diajukan dengan menggunakan skala *Likert* untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena yang terjadi.

Dalam penelitian, fenomena ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala *Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative, yang berupa kata-kata antara lain: sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Untuk menskor skala kategori model Likert diberi bobot atau disamakan dengan nilai kuantitatif 5,4,3,2,1, untuk pilihan pernyataan positif. Dan 1,2,3,4,5 untuk nilai pernyataan yang bersifat negatif. (Sugiyono, 2010:107).

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Observasi

Dalam penelitian ini juga akan dilakukan observasi atau pengamatan pada lokasi penelitian. Observasi ini digunakan sebagai penambah keakuratan data berdasarkan kondisi nyata para karyawan di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

2. Kuesioner

Dalam penelitian ini digunakan kuesioner yang sudah standar atau baku yang mana sudah teruji validitasnya dan realibitasnya. Kuesioner ini dipakai untuk mengumpulkan data dengan memberikan seperangkat pernyataan tertulis kepada responden untuk mendapatkan data yang akurat tentang variabel.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan suatu usaha yang dilakukan dalam kajian untuk mengumpulkan data dengan cara menggunakan dokumen yang tersedia sebagai sumber informasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

G. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini, terdiri dari dua variabel independen dan satu variabel dependen. Dua variabel bebas tersebut masing-masing adalah lingkungan kerja sebagai variabel bebas pertama (X1), kualitas pelayanan sebagai variabel bebas kedua (X2), keunggulan bersaing sebagai variabel mediasi (X3), sedangkan variabel tidak bebas adalah produktivits kerja.

1. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja baik itu lingkungan fisik maupun non fisik yang dapat memotivasi karyawan dalam meningkatkan produktivitas kerjanya.

2. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan merupakan kemampuan karyawan dalam sebuah perusahaan untuk memberikan pelayanan terbaik berupa barang dan jasa dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap pegawai terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan dalam waktu tertentu.

4. Produktivitas kerja

Produktivitas kerja adalah kemampuan suatu karyawan untuk menghasilkan luaran yang berkualitas dan tersistematis.

H. Teknik pengolahan dan Analisis Data

Adapun teknik pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Model* (SEM) untuk menganalisis dan memastikan apakah ada pengaruh lingkungan kerja, kualitas pelayanan, terhadap produktivitas kerja dimediasi oleh kepuasan kerja di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar.

1. *Structural Equation Model* (SEM)

Structural Equation Model (SEM) atau model persamaan *structural* telah digunakan dalam bidang ilmu seperti psikologi, ekonomi, teknologi informasi, pendidikan dan ilmu sosial. SEM sendiri merupakan perkembangan dari beberapa keterbatasan analisis multivariant. SEM mampu menjelaskan keterkaitan variabel secara kompleks, serta efek langsung dan tidak langsung dari satu variabel atau lebih terhadap variabel lainnya, (Santoso., 2015)

SEM adalah sebuah model statistik yang memberikan perkiraan perhitungan dari hubungan hipotesis diantara variabel dalam sebuah model teoritis baik secara langsung maupun tidak langsung. Seringkali SEM juga disebut sebagai kombinasi antara analisis faktor dan analisis jalur. SEM mengacu kepada hubungan antara

variabel endogen (*endogenous variables*) dan variabel eksogen (*exogenous variables*), yang merupakan variabel tidak dapat diamati atau dihitung

2. *Analysis of Moment Structures (AMOS)*

Menurut (Wijaya, 2009) Amos digunakan sebagai pendekatan umum analisis data dalam model persamaan SEM, dengan menggunakan Amos maka perhitungan rumit dalam SEM akan jauh lebih mudah, cepat dalam membuat spesifikasi, melihat serta melakukan modifikasi model secara grafik dengan menggunakan *tool* yang sederhana.

Amos mempunyai keunggulan-keunggulan dibandingkan dengan perangkat lunak lainnya yang meliputi:

- a. Program dapat melakukan analisis dengan menggunakan data yang berasal dari beberapa populasi secara sekaligus.
- b. Dapat menangani *missing data* secara baik, yaitu dengan membuat estimasi yang didasarkan pada informasi *maximum likelihood* yang sempurna dan tidak hanya bersandar pada metode yang sudah ada, yaitu *listwise*, *pairwise*, *deletion*, atau *mean imputation*.
- c. Dapat membuat estimasi rata-rata untuk variabel-variabel *exogenous* dan *intercepts* dalam persamaan regresi.
- d. Amos dapat juga membuat bootstrapped *standard errors* dan *confidence intervals* yang ada dalam semua estimasi parameter, rata-rata sampel, varian, kovarian, dan korelasi.
- e. Dapat membuat percentile intervals dan bias-corrected percentile intervals
- f. Model-model jamak dapat disesuaikan dengan menggunakan analisis tunggal

- g. Dapat melakukan pemeriksaan setiap pasangan model dimana satu model diperoleh dengan membatasi parameter-parameter model lainnya
- h. Dapat membuat laporan beberapa angka statistik yang cocok untuk dilakukan perbandingan untuk model-model tersebut
- i. Amos juga menyediakan pengujian normalitas univariat untuk masing-masing variabel yang diobservasi dan juga pengujian normalitas multivariat serta dapat mendeteksi *ouliers*.
- j. Amos dapat memahami diagram jalur sebagai spesifikasi model dan memperlihatkan estimasi-estimasi parameter secara grafis dalam model diagram jalur. Diagram-diagram jalur digunakan sebagai spesifikasi model dan gambar-gambar diagram jalur tersebut dapat diimpor ke program word.

3. Spesifikasi Model

(Wijanto, 2008) menjelaskan bahwa hipotesis fundamental dalam prosedur SEM adalah matrik kovarian data dari populasi Σ (matrik kovaria variabel teramati) adalah sama dengan matrik kovarian yang diturunkan dari model $\Sigma(\theta)$ (model implied covariance matrix). Jika model yang kita spesifikasikan benar dan jika parameter-parameter θ dapat diestimasi nilainya, maka matrik kovarian populasi (Σ) dapat dihasilkan kembali dengan tepat. Hipotesis fundamental tersebut dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$H_0 : \Sigma = \Sigma(\theta)$$

di mana Σ adalah matrik kovarian populasi dari variabel-variabel teramati, $\Sigma(\theta)$ adalah matrik kovarian dari model dispesifikasikan, dan θ adalah vektor yang berisi parameter-parameter model tersebut. Karena kita menginginkan agar residual

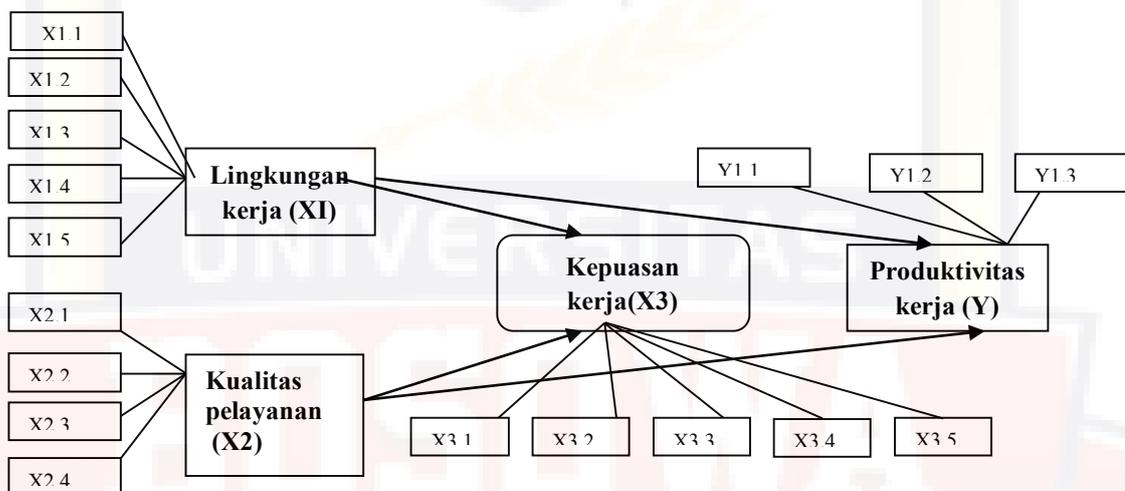
= 0 atau $\Sigma = \Sigma (\theta)$, maka kita berusaha agar pada uji hipotesis terhadap hipotesis fundamental menghasilkan H_0 tidak ditolak atau H_0 diterima. Hal ini berbeda dengan pada uji hipotesis statistik pada umumnya yang mementingkan signifikansi atau mencari penolakan terhadap H_0 , yang berarti $\Sigma = \Sigma (\theta)$, maka dapat dikatakan bahwa data mendukung model yang kita spesifikasikan.

Selanjutnya, berdasarkan rujukan pendapat yang demikian itu, Hipotesis yang diajukan berdasarkan atas pengembangan indikator-indikator penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator suhu udara, kebisingan, penerangan, mutu udara, keamanan.
- b. Pengaruh kualitas pelayanan terhadap produktivitas kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator keandalan, berwujud, ketanggapan, jaminan dan kepastian.
- c. Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap sikap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi.
- d. Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja dimediasi kepuasan kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator produktivitas kerja adalah kemampuan, hasil yang dicapai dan mutu.
- e. Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap produktivitas kerja dimediasi kepuasan kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator terkait.

- f. Lingkungan Kerja, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan kerja secara simultan berpengaruh terhadap Produktivitas kerja yang direfleksikan dengan indikator-indikator terkait.

Berdasarkan hipotesis maka pengukuran dapat dikemukakan dengan model struktural sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Persamaan Struktural

Keterangan:

- X1 = Variabel Lingkungan kerja
- X2 = Variabel Kualitas pelayanan
- X3 = Variabel Kepuasan kerja
- Y2 = Variabel Produktivitas kerja

4. Kecocokan Model (Model Fit)

Prosedur untuk melakukan estimasi dan penilaian keselarasan model dalam SEM mirip dengan apa yang dilakukan dalam model-model statistik. Pertama periksa dulu data kemudian cek untuk dilihat jika asumsi distribusi masuk akal dan apa yang dapat dilakukan terhadap masalah tersebut. Metode estimasi yang umum dalam SEM adalah estimasi kesamaan maksimum (*maximum likelihood* (ML))

estimation). Asumsi pokok untuk metode ini ialah normalitas multivariat. (Suwardjono., 2012).

Langkah berikutnya adalah menggambarkan satu atau lebih model-model dalam program Amos, dengan mengindikasikan metode estimasi dengan opsi-opsi lainnya. Dengan menggunakan Amos kita dapat mencocokkan model kita dengan data yang ada. Salah satu tujuan menggunakan Amos adalah menyediakan estimasi yang paling baik terhadap parameter-parameter yang bervariasi sekali didasarkan dengan meminimalkan fungsi yang melakukan indeks seberapa baik model-model, serta dikenakan kendali-kendali yang sudah didefinisikan terlebih dahulu.

Amos menyediakan pengukuran keselarasan model (*goodness-of-fit*) untuk membantu melakukan evaluasi kecocokan model. Setelah menelaah hasil-hasilnya maka kita dapat menyesuaikan model-model tertentu dan mencoba memperbaiki keselarasannya. Amos juga menyediakan model ekstensif untuk mencocokkan diagnosa-diagnosa yang dibuat oleh peneliti. Pada hasil uji kesesuaian model terdapat beberapa nilai acuan dan proses perhitungannya. Lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2 Pengukuran *Goodness of Fit Model*

| <i>Goodnes of Fit Index</i> | <i>Nilai Cut-off</i> |
|------------------------------------|-----------------------------|
| Chi – Square | Diharapkan kecil |
| P. Significance Probability | $\geq 0,05$ |
| RMSE | $\leq 0,08$ |
| GFI | $\geq 0,90$ |
| AGFI | $\geq 0,90$ |
| CMIN/DF | $\leq 2,00$ |
| TLI | $\geq 0,95$ |
| CFI | $\geq 0,95$ |

Pada tabel 3.2 menjelaskan beberapa indeks yang merupakan acuan dalam proses kecocokan model atau Goodness of Fit Model diantaranya Chi Square merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat fitnya suatu model. Pengertian chi - square dan chi kuadrat lainnya adalah sebuah uji hipotesis tentang perbandingan antara frekuensi observasi dengan frekuensi harapan yang didasarkan oleh hipotesis tertentu pada setiap kasus atau data yang diambil untuk diamati.

CMIN/DF tidak lain adalah statistik chi square, chi square dibagi dengan degree of freedom maka dapat menghasilkan nilai CMIN / DF. Nilai yang direkomendasikan untuk menerima kesesuaian sebuah model CMIN/DF adalah lebih kecil atau sama dengan 2,00.

RMSEA adalah suatu indeks yang dapat digunakan untuk mengkompensasi chi - square statistik dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA menunjukkan Goodness of Fit yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi. Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah close fit dari model yang didasarkan *degree of freedom*.

Chi - Square dan probabilitas merupakan indeks untuk mengukur apakah model yang dipakai dapat dikategorikan baik atau tidak. Model dikatakan baik jika mempunyai nilai Chi Square = 0 berarti tidak memiliki perbedaan. Tingkat signifikan penerimaan yang direkomendasikan adalah apabila probabilitas $\geq 0,05$ yang berarti matriks input sebenarnya dengan matriks input yang diprediksi tidak berbeda secara statistik. GFI (*Goodness of Fit Index*) mencerminkan tingkat

kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat model yang dibandingkan dengan data sebenarnya.

Nilai GFI biasanya dari 0 sampai 1. Nilai yang lebih baik mendekati 1 mengindikasikan model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik, nilai GFI dikatakan baik adalah $\geq 0,90$. AGFI (*Adjusted GFI*) merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *degree of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila mempunyai nilai $\geq 0,90$. TLI (*Tucker-Lewis Index*) adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,90$. TLI merupakan index fit yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel. CFI (*Comparative Fit Index*) merupakan indeks kesesuaian incremental yang juga membandingkan model yang diuji dengan null model. Indeks ini dikatakan baik untuk mengukur kesesuaian sebuah model karena tidak dipengaruhi oleh ukuran sampel. Indeks yang mengindikasikan bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian model yang baik adalah $\geq 0,90$. (Wijaya, 2009).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

Awal berdirinya Bank Rakyat Indonesia (BRI) dipelopori oleh seorang Patih Banyumas, Jawa Tengah yang bernama Raden Bei Aria Wiraatmadja sebagai putra pribumi yang kala itu memiliki kesadaran untuk melakukan kegiatan dibidang perbankan. Kegiatan tersebut dirintis mulai tanggal 1984 dengan mendirikan *De Poerwokertosche Hulp En Spaarbank Der Inlandenshe Hoofden* yang awalnya hanya, menampung pembayaran angsuran para peminjam kas Masjid. Pada tanggal 16 Desember 1895 dengan bantuan Asisten Residen Banyumas bernama E.Sieburg, pendirian bank tersebut diresmikan sehingga tanggal tersebut dijadikan sebagai tanggal berdirinya PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI).

Pada saat awal beroperasi secara resmi, bank tersebut berganti nama menjadi *Hulp En Spaarbank Der Inlandsche Bestuurs Amtaenaren* yang kemudian dikenal dengan nama Bank Perkreditan Rakyat dan dianggap sebagai embrio. BRI beberapa kali berganti nama yang secara kronologis sebagai berikut:

1. Pada tahun 1897 menjadi *Poerwokertosche Hulp Spaar En Landbouw Credit Bank* yang kemudian pada tahun 1989 lebih dikenal sebagai *Volks Bank* (Bank Rakyat)

2. Pada tahun 1934 menjadi *Algemeene Volkscrediet Bank*.
3. Pada tahun 1942 menjadi *Synonim Gynko*.
4. Pada tahun 1946 berdasarkan peraturan pemerintah RI No.1 Tahun 1946 menjadi Bank Rakyat Indonesia status bank pemerintah.
5. Pada tahun 1948 kegiatan BRI sempat terhenti untuk sementara waktu karena saat itu Belanda menduduki ibu kota Republik Indonesia dan baru aktif kembali setelah perjanjian "*Roem Royen*" tahun 1949, BRI aktif di wilayah Yogyakarta, sedangkan di wilayah lain BRI menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat (BARRIS). Selanjutnya dalam perkembangan politik ternyata membawa pengaruh terhadap perkembangan sejarah BRI sehingga keduanya menyatu kembali menjadi "Bank Rakyat Indonesia".
6. Melalui Perpu No.41 Tahun 1960 dibentuk Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) serta *Nederlansche Handels Maatschapij*.
7. Pada tahun 1965 berdasarkan penetapan Presiden No.9, Bank Koperasi Tani dan Nelayan (BKTN) diintegrasikan ke dalam Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan (BIUKTN).
8. Kemudian muncul Penetapan Presiden (PENPRES) baru No.17 tahun 1965 tentang pendirian bank tunggal milik negara yaitu Bank Negara Indonesia, dalam pendirian bank ini, Bank Indonesia Urusan Koperasi Tani dan Nelayan, eks Bank Rakyat Indonesia, dan Bank Tabungan Negara diintegrasikan ke dalamnya dengan nama Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural.

9. Berdasarkan UU No.21 tahun 1968 Bank Negara Indonesia Unit II Bidang Rural diganti menjadi Bank Rakyat Indonesia.

10. Akta pendirian PT. Bank Rakyat Indonesia dibuat di Jakarta pada tanggal 31 Juli 1992 No.133 dihadapan Notaris Muhani Salim, SH dan disahkan oleh Menteri Kehakiman RI sesuai No.C2 6584, TH 01 Tahun 1992 tanggal 12 Agustus 1992.

Untuk mengenang sejarah Bank Rakyat Indonesia maka berdasarkan surat keputusan Direksi BRI No. Keputusan S.67 Dir/12/1982 ditetapkan bahwa tanggal 16 Desember 1895 sebagai hari jadi Bank Rakyat Indonesia.

2. Sejarah Singkat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar

Pada Awalnya sebelum menjadi kantor cabang panakkukang, BRI cabang Panakkukukang dulunya itu adalah KCP(Kantor Cabang Pembantu) yang berada di Jl. Boulevard, Panakkukang dan dibawah naungan Kantor wilayah (Kanwil) pada tahun 2003, dan seiring berjalannya waktu dan bertambahnya nasabah, pada tahun 2008 KCP (Kantor Cabang Pembantu) Panakkukang berubah menjadi Kantor Cabang sampai saat ini, dan memiliki 16 unit kerja, 3 Kantor Cabang Pembantu dan 6 Teras, yang langsung di bawah naungan Kantor cabang Panakkukang itu sendiri.

3. Visi dan Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar

Adapun visi dan misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar, adalah sebagai berikut :

- a. Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar

Menurut Dermawan (2008: 43), bahwa visi merupakan rangkaian kalimat yang merupakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau instansi yang ingin dicapai dimasa yang akan datang.

Visi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar, adalah: “Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah”.

- b. Misi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar.

Menurut Dermawan (2008: 46), misi adalah rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan organisasi yang memuat apa yang disediakan oleh organisasi kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa.

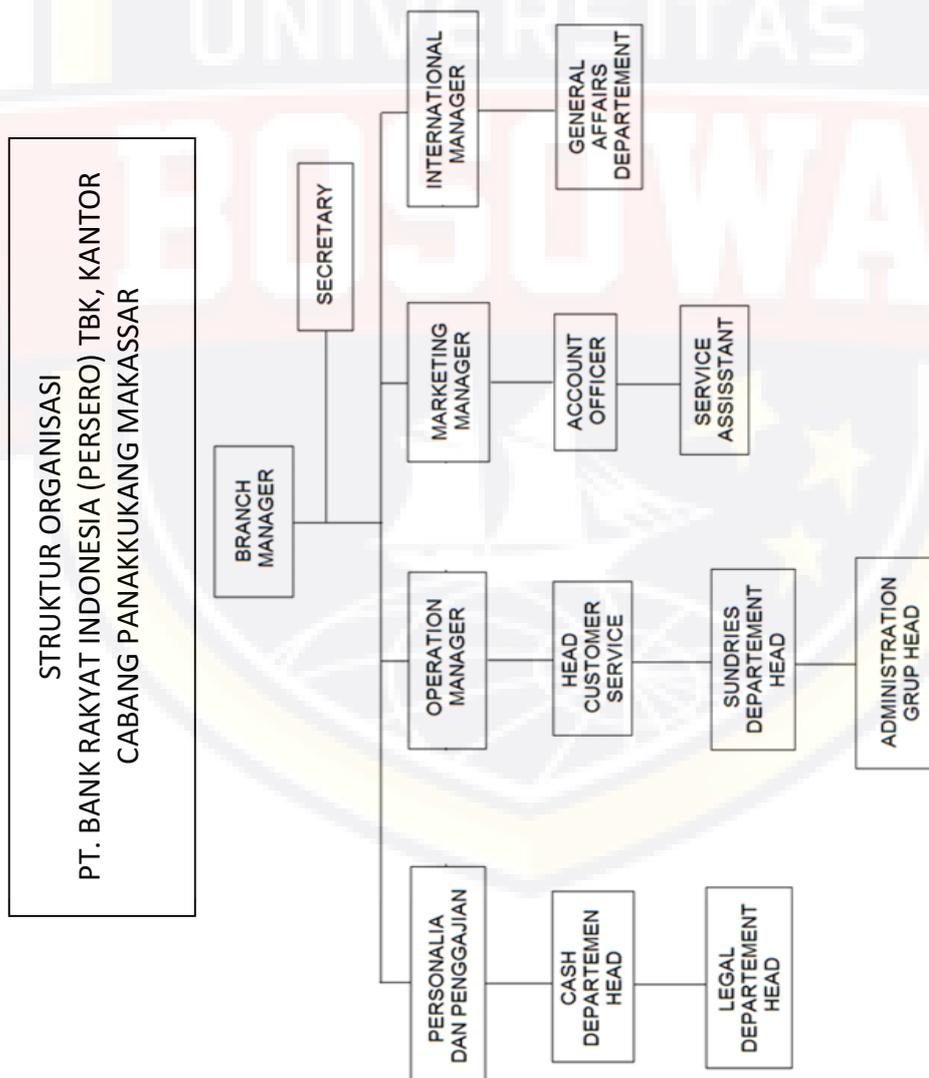
Misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar adalah :

- 1) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat.
- 2) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang profesional dengan melaksanakan praktek *good corporate governance*.

- 3) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak yang berkepentingan.

4. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Makassar

Struktur organisasi adalah keseluruhan dari tugas yang dikelompokkan ke dalam fungsi-fungsi yang ada sehingga merupakan suatu kesatuan harmonis serta dikembangkan dan diarahkan secara terus-menerus pada suatu tujuan tertentu menuju kondisi optimal.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Makassar
Sumber : PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Makassar, 2017

5. Uraian Tugas

Uraian tugas dan fungsi masing-masing divisi yang ada pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. Kantor Cabang Makassar, dapat dijabarkan di bawah ini :

a. *Branch Manager* (Pimpinan Cabang)

Tugasnya :

- 1) Bertanggung jawab atas kelancaran dan pemasaran cabang yang sesuai dengan wewenang yang dilimpahkan oleh Manajemen.
- 2) *Mereview* dan rekomendasi kredit kantor cabang atau pusat.
- 3) Mengawasi target *marketing* dan memberi pengarahan mengenai tata cara untuk mencapai target pemasaran.
- 4) Menyetujui pembukaan rekening koran, tabungan dan deposito.
- 5) Menandatangani surat-surat penting, laporan dan cek secara berkala.

b. *Marketing Manager* (Manajer Pemasaran)

Tugasnya :

- 1) Menetapkan visi atau tujuan yang harus dicapai.
- 2) Secara berkala menyusun rencana kerja, anggaran pada bagiannya dan memonitor pelaksanaannya.
- 3) Mengadakan pembagian kerja yang jelas dan lengkap bagi unit-unit dibawahnya
- 4) Melaksanakan evaluasi kepada setiap unit bagian kerja
- 5) Melaksanakan tugas yang diberikan oleh pimpinan

c. *Operation Manager* (Manajer Operasi)

Tugasnya :

- 1) Menetapkan tujuan yang harus dicapai.
- 2) Menyusun rencana kerja dan pembagian kerja.
- 3) Mengatur penempatan personil kerja yang jelas dan tepat
- 4) Memonitor pelaksanaan tugas dibagiannya
- 5) Membuat laporan hasil pelaksanaan kerja

d. *Administration Group Head* (Kepala Administrasi)

Tugasnya :

- 1) Bertindak sebagai *Secretary Credit Committee* dan bertanggung jawab terhadap terlaksananya *Credit Committee*.
- 2) Memeriksa kelengkapan pengikatan kredit.
- 3) Memeriksa dan mengawasi keluar masuk dokumen dari khazanah sesuai prosedur
- 4) Membubuhi paraf dan memeriksa laporan yang menyangkut bidang perkreditan Bank Indonesia

e. *Internasional manager* (Manajer Internasional)

Tugasnya :

- 1) Melaksanakan pembagian kerja secara jelas kepada bawahannya dan mengkoordinir ekspor impor.
- 2) Menyusun rencana kerja ekspor dan impor.
- 3) Memotivasi karyawan dan memeriksa kebenaran pekerjaan
- 4) Melakukan penilaian prestasi kerja karyawan dan melakukan transfer pengetahuan kepada karyawan

f. *Secretary* (Sekretaris)

Tugasnya :

- 1) Menerima surat-surat masuk untuk di agenda, disposisi pimpinan dan meneruskan kebagian yang ditentukan serta mengarsip surat-surat..
- 2) Membuat surat-surat keluar (Direksi, Cabang dan lain-lain).
- 3) Merangkap sebagai operator telepon apabila yang bersangkutan tidak hadir.
- 4) Mengirim berita/kiriman uang via *faximili* sebagai fasilitas *tele operator*.
- 5) Membuat laporan *Cash In Transit/Cash In Safeke* perusahaan-perusahaan asuransi.

g. *Personalia dan Penggajian*

Tugasnya :

- 1) Melaksanakan administrasi serta masalah-masalah hubungan *financial* lainnya antara bank dengan pegawai.
- 2) Melaksanakan administrasi dokumen /file kepegawaian serta menjaga dan memelihara informasi yang *up to date*.
- 3) Melaksanakan persiapan perhitungan dan pembayaran gaji
- 4) Melakukan monitoring realisasi anggaran kepegawaian, bekerja sama dengan urusan-urusan lainnya
- 5) Memelihara kerahasiaan data-data kepegawaian yang ada di urusan personalia

h. *Cash Departement Head* (Departemen Kas)

Tugasnya :

- 1) Mengkoordinir setiap aktifitas pada teller setiap hari.
- 2) Mengawasi keluar masuknya uang tunai dari dan ke teller.
- 3) Mengawasi dan mengontrol penyetoran dan pengambilan uang
- 4) Mengawasi dan mengatur persediaan uang tunai, baik pada kas utama maupun pada teller.
- 5) Memeriksa kebenaran setiap transaksi

i. *Customer Service Departemen Head* (Kepala Bagian Nasabah)

Tugasnya :

- 1) Memberikan pengarahan kepada staf dan karyawan dilingkungan *customer service*
- 2) Memotivasi bawahan dalam mewujudkan kinerja yang tinggi pada bagiannya
- 3) Bertanggung jawab atas pengeluaran biaya-biaya

j. *Sundries Departemen Head* (Kepala Bagian Perlengkapan)

Tugasnya :

- 1) Mengkoordinir pekerjaan bagian *sundries*
- 2) Memeriksa dan memaraf untuk laporan-laporan dari unit kerja *sundries* yang telah di periksa oleh *checker*
- 3) Penanggung jawab cek/giro bank lain
- 4) Memonitor dan mengontrol persediaan blyet giro, deposito dan sertifikat deposito

k. *General Affairs Departement Head* (Kepala Bagian Umum)

Tugasnya :

- 1) Menerima surat-surat masuk untuk di agenda, disposisi pimpinan dan meneruskan kebagian yang ditentukan serta mengarsip surat-surat..
- 2) Membuat surat-surat keluar.
- 3) Merangkap sebagai operator telepon apabila yang bersangkutan tidak hadir.
- 4) Mengirim berita/kiriman uang via *faximili* sebagai fasilitas *tele operator*.
- 5) Membuat laporan *Cash In Transit/Cash In Safe* ke perusahaan-perusahaan asuransi

l. *Legal Departemen Head* (Kepala Bagian Pemeriksaan)

Tugasnya :

- 1) Melakukan keabsahan dan legalitas dari surat-surat permohonan maupun perjanjian.
- 2) Membuat surat-surat perjanjian dengan aturan hukum yang berlaku.
- 3) Mengevaluasi setiap surat perjanjian dan surat-surat lainnya yang berkaitan dengan perjanjian dan permohonan oleh nasabah bank.

m. *Account Officer* (Bagian Pembukuan)

Tugasnya :

- 1) Menerima surat-surat masuk untuk di agenda, disposisi pimpinan dan meneruskan kebagian yang ditentukan serta mengarsip surat-surat.
- 2) Menyusun surat-surat keluar.

3) Mengirim berita/kiriman uang via *faximili* sebagai fasilitas *tele operator*.

4) Membuat laporan *Cash In Transit/Cash In Safe* ke perusahaan-perusahaan asuransi

5) Mencari nasabah yang ingin menabung dan bertransaksi di bank.

n. *Service Assistant* (Asisten Pelayanan)

Tugasnya :

1) Menerima keluhan, saran dan kritikan dari nasabah.

2) Menyusun surat-surat kelengkapan nasabah.

B. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1). Pengembangan Model Berbasis Teori (Spesifikasi Model)

Langkah pertama dalam pengembangan model SEM adalah pencarian atau pengembangan model yang mempunyai justifikasi teoritis yang kuat. Seorang peneliti harus melakukan serangkaian telaah pustaka yang intens guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang dikembangkan.

Berdasarkan teori yang dibangun antara lingkungan kerja, kualitas kerja, kepuasan kerja dan produktivitas kerja maka akan terbentuk 4 variabel dengan dimensi untuk lingkungan kerja ada 5 indikator, untuk variabel kualitas kerja ada 4 indikator dan variabel kepuasan kerja membentuk 5 indikator serta variabel produktivitas kerja ada 3 indikator. Adapun variabel dan indikator tersebut disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 5.1. Variabel dan indikator

| No | Variabel | Indikator | Jumlah indikator |
|----|---------------------|---|------------------|
| 1 | Lingkungan kerja | Suhu Udara | 5 |
| | | Kebisingan | |
| | | Penerangan | |
| | | Mutu udara | |
| | | Keamanan | |
| 2 | Kualitas Pelayanan | Keandalan | 4 |
| | | Berwujud | |
| | | Ketanggapan | |
| | | Jaminan dan kepastian | |
| 3 | Kepuasan kerja | Kepuasan terhadap gaji | 5 |
| | | Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri | |
| | | Kepuasan terhadap sikap atasan | |
| | | Kepuasan terhadap rekan kerja | |
| | | Kepuasan terhadap promosi | |
| 4 | Produktivitas kerja | Kemampuan Hasil yang dicapai | 3 |
| | | Mutu | |
| | | | |

(Sumber pengolahan data 2022)

Berdasarkan tabel diatas, maka selanjutnya akan dibuatkan model *structural equation modeling* untuk setiap konstruk variabel penelitian ini pada *software AMOS 23*. Adapun model *structural equation modeling* dari konstruk variabel penelitian ini, diuraikan sebagai berikut:

a. Konstruk Lingkungan Kerja

Konstruk lingkungan kerja terdiri atas 5 indikator dengan dengan sifat hubungan refleksi. Gambar 5.2 menunjukkan hasil *confirmatory factor analysis* (CFA) pada analisis unidimensionalitas yang ada pada konstruk lingkungan kerja. Spesifikasi model penelitian ini dengan variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

$$X_{1,1} = 0.400 \text{ lingkungan kerja} + e_1$$

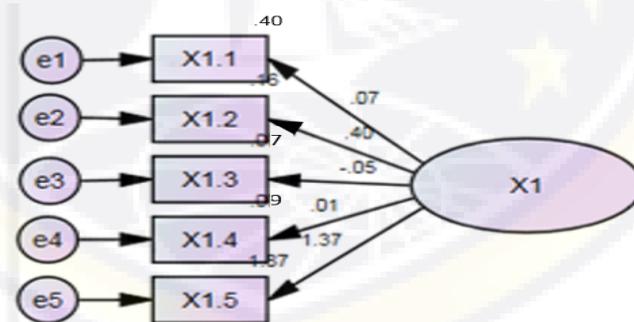
$$X_{1,2} = 0.160 \text{ lingkungan kerja} + e_2$$

$$X_{1,3} = 0.700 \text{ lingkungan kerja} + e_3$$

$$X_{1,4} = 0.900 \text{ lingkungan kerja} + e_4$$

$$X_{1,5} = 1.670 \text{ lingkungan kerja} + e_5$$

Gambar dari model yang ada pada variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada gambar 5.2



Gambar.5.2 Model Pengukuran lingkungan kerja

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui nilai *loading factor* dalam variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 5 indikator yaitu: (1) suhu udara dengan nilai sebesar 0.400. (2) kebisingan dengan nilai sebesar 0.160. (3) penerangan dengan nilai sebesar 0.700. (4) mutu udara dengan nilai sebesar 0.900. (5) keamanan dengan nilai sebesar 1.670. Nilai *loading factor* variabel laten lebih besar dari 0,05, sehingga sudah memenuhi syarat dalam *convergent validity* dalam analisis SEM dengan *software* AMOS. Berdasarkan nilai *loading* (lambda) pada bagian *result for outer loading*, seluruhnya bernilai di atas 0,050, sehingga memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas yang tinggi terhadap konstruk. Indikator keamanan memiliki *loading* yang paling besar yaitu 1.670.

b. Konstruk Kualitas Pelayanan

Konstruk kualitas pelayanan terdiri atas 4 indikator dengan dengan sifat hubungan refleksi. Gambar 5.3 menunjukkan hasil *confirmatory factor analysis* (CFA) pada analisis unidimensionalitas yang ada pada konstruk kualitas pelayanan. Spesifikasi model penelitian ini dengan variabel kualitas pelayanan adalah sebagai berikut:

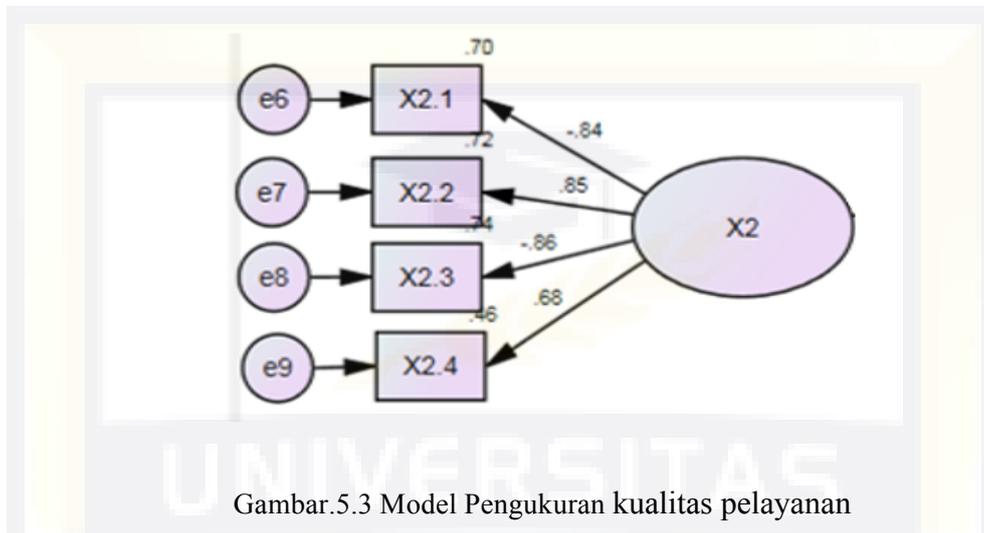
$$X_{2,1} = 0.700 \text{ kualitas pelayanan} + e_6$$

$$X_{2,2} = 0.720 \text{ kualitas pelayanan} + e_7$$

$$X_{2,3} = 0.740 \text{ kualitas pelayanan} + e_8$$

$$X_{2,4} = 0.460 \text{ kualitas pelayanan} + e_9$$

Gambar dari model yang ada pada variabel kualitas pelayanan dapat dilihat pada gambar 5.3.



Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui nilai *loading factor* dalam variabel kualitas pelayanan yang terdiri dari 4 indikator yaitu: (1) keandalan dengan nilai sebesar 0.700. (2) berwujud dengan nilai sebesar 0.720. (3) ketanggapan dengan nilai sebesar 0.740. (4) jaminan dan kepastian dengan nilai sebesar 0.460. Nilai *loading factor* variabel laten lebih besar dari 0,05, sehingga sudah memenuhi syarat dalam *convergent validity* dalam analisis SEM dengan *software* AMOS. Berdasarkan nilai *loading (lambda)* pada bagian *result for outer loading*, seluruhnya bernilai di atas 0,05, sehingga memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas yang tinggi terhadap konstruk. Indikator ketanggapan memiliki *loading* yang paling besar yaitu 0,740.

c. Konstruk Kepuasan kerja

Konstruk kepuasan kerja terdiri atas 5 indikator dengan dengan sifat hubungan refleksi. Gambar 5.4 menunjukkan hasil *confirmatory factor analysis* (CFA) pada analisis unidimensionalitas yang ada pada konstruk kepuasan kerja. Spesifikasi model penelitian ini dengan variabel kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

$$X_{3,1} = 1.890 \text{ kepuasan kerja} + e_{10}$$

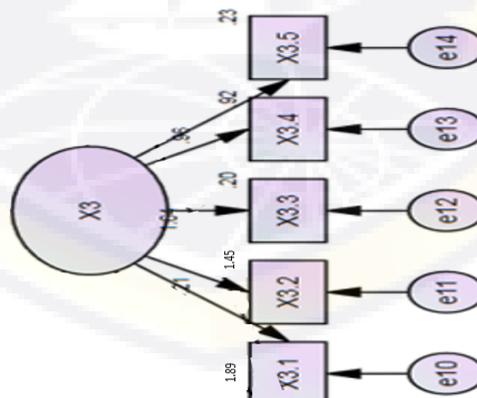
$$X_{3,2} = 1.450 \text{ kepuasan kerja} + e_{11}$$

$$X_{3,3} = 0.200 \text{ kepuasan kerja} + e_{12}$$

$$X_{3,4} = 0.920 \text{ kepuasan kerja} + e_{13}$$

$$X_{3,5} = 0.230 \text{ kepuasan kerja} + e_{14}$$

Gambar dari model yang ada pada variabel kepuasan kerja dapat dilihat pada gambar 5.4.



Gambar.5.4 Model Pengukuran kepuasan kerja

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui nilai *loading factor* dalam variabel kepuasan kerja yang terdiri dari 5 indikator yaitu: (1) kepuasan terhadap gaji dengan nilai sebesar 1.890. (2) kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri dengan nilai sebesar 1.450. (3) kepuasan terhadap sikap atasan dengan nilai sebesar 0.200. (4) kepuasan terhadap rekan kerja dengan nilai sebesar 0.920. (5) kepuasan terhadap promosi dengan nilai sebesar 0.230. Nilai *loading factor* variabel laten lebih besar dari 0,05, sehingga sudah memenuhi syarat dalam *convergent validity* dalam analisis SEM dengan *software* AMOS. Berdasarkan nilai *loading (lambda)* pada bagian *result for outer loading*, seluruhnya bernilai di atas 0,05, sehingga memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas yang tinggi terhadap konstruk. Indikator kepuasan terhadap gaji memiliki *loading* yang paling besar yaitu 1.890.

d. Konstruk Lingkungan kerja

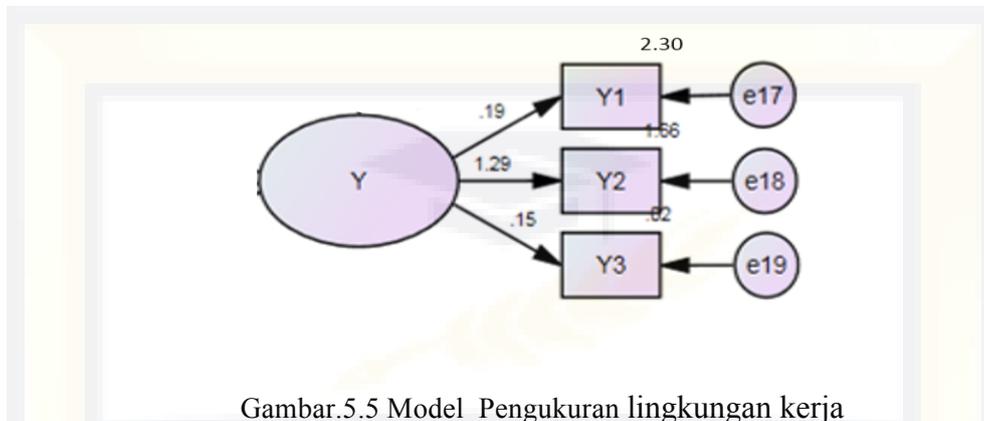
Konstruk keberhasilan usaha terdiri atas 3 indikator dengan dengan sifat hubungan refleksi. Gambar 5.5 menunjukkan hasil *confirmatory factor analysis* (CFA) pada analisis unidimensionalitas yang ada pada konstruk lingkungan kerja. Spesifikasi model penelitian ini dengan variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

$$Y_{.1} = 2.300 \text{ lingkungan kerja} + e_{17}$$

$$Y_{.2} = 1.660 \text{ lingkungan kerja} + e_{18}$$

$$Y_{.3} = 0.620 \text{ lingkungan kerja} + e_{19}$$

Gambar dari model yang ada pada variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada gambar 5.5.



Gambar.5.5 Model Pengukuran lingkungan kerja

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui nilai *loading factor* dalam variabel lingkungan kerja yang terdiri dari 3 indikator yaitu: (1) kemampuan dengan nilai sebesar 2.300. (2) hasil yang dicapai dengan nilai sebesar 1.660. (3) mutu dengan nilai sebesar 0.620. Nilai *loading factor* variabel laten lebih besar dari 0,05, sehingga sudah memenuhi syarat dalam *convergent validity* dalam analisis SEM dengan *software* AMOS. Berdasarkan nilai *loading (lambda)* pada bagian *result for outer loading*, seluruhnya bernilai di atas 0,05, sehingga memberikan bukti bahwa setiap indikator memiliki tingkat validitas yang tinggi terhadap konstruk. Indikator kemampuan memiliki *loading* yang paling besar yaitu 2.300.

1. Model Struktur

1) Pengembangan Diagram Alur (*Path*)

Path diagram mempermudah peneliti melihat hubungan-hubungan kausal yang ingin diuji. Peneliti biasanya bekerja dengan ‘*konstruk*’ atau ‘*factor*’ yaitu konsep-konsep yang memiliki pijakan teoritis yang cukup untuk menjelaskan berbagai bentuk hubungan. Konstruk-konstruk yang dibangun dalam diagram alur

dapat dibagi menjadi dua kelompok, yaitu kelompok konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen dikenal sebagai '*source variable*' atau '*independent variable*' yang tidak diprediksi oleh variable lain dalam model. Konstruk endogen adalah faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk endogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada Gambar Pengembangan Diagram Alur (*Path*) di halaman sebelumnya, kemudian di konfirmasikan atau dianalisis secara faktor dan di konversikan kedalam persamaan struktural dan persamaan model pengukuran regresi. Sebelum melakukan analisis faktor dianalisis secara faktor dan di konversikan ke dalam persamaan struktural dan persamaan model pengukuran regresi, maka terlebih dahulu dilakukan analisis Uji kesahihan konvergen, yang hasilnya ditampilkan berikut ini.

2) Uji kesahihan konvergen

Uji kesahihan konvergen diperoleh dari data pengukuran model setiap variable (*measurent model*), uji ini dilakukan untuk mengukur kesahihan setian indikator yang diestimasi. Dengan mengukur dimensi dari konsep yang diuji pada penelitian. Apabila indikator memiliki nilai nadir (*critical ratio*) yang lebih besar dari dua kali standar kesahihan (*standard error*), menunjukkan bahwa indikator secara shahih telah mengukur apa yang seharusnya diukur pada model yang disajikan (Ferdinand, 2016). Nilai bobot regresi menunjukkan bahwa nilai nadir (*critical ratio*) untuk sebelas indikator yang ada, lebih besar dua kali dari

standar kesalahan (*standar error*) yang berarti butir-butir tersebut sah terhadap setiap variable penelitian. Estimasi nilai bobot regresi yang ditampilkan dari masing-masing konstruk (*factor*) yakni sebagai berikut:

**Tabel 5.2 Estimates (Group number 1 - Default model)
Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)
Maximum Likelihood Estimates
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

| | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|---------|----------|-------|---------|------|--------|
| X3 | <--- X1 | .043 | .020 | 2.173 | .030 | par_14 |
| X3 | <--- X2 | -.538 | .091 | 5.925 | *** | par_16 |
| Y | <--- X3 | .320 | .273 | 3.172 | .241 | par_15 |
| Y | <--- X1 | -.013 | .014 | 2.934 | .350 | par_17 |
| Y | <--- X2 | .292 | .196 | 2.492 | .136 | par_18 |
| X1.5 | <--- X1 | 1.000 | | | | |
| X1.4 | <--- X1 | .002 | .010 | .147 | .883 | par_1 |
| X1.3 | <--- X1 | -.015 | .015 | -.996 | .319 | par_2 |
| X1.2 | <--- X1 | .147 | .042 | 3.486 | *** | par_3 |
| X1.1 | <--- X1 | .025 | .019 | 1.312 | .190 | par_4 |
| X2.4 | <--- X2 | 1.000 | | | | |
| X2.3 | <--- X2 | -1.602 | .149 | -10.748 | *** | par_5 |
| X2.2 | <--- X2 | 1.864 | .165 | 11.308 | *** | par_6 |
| X2.1 | <--- X2 | -2.013 | .188 | -10.683 | *** | par_7 |
| X3.5 | <--- X3 | 1.000 | | | | |
| X3.4 | <--- X3 | 3.436 | .474 | 7.253 | *** | par_8 |
| X3.3 | <--- X3 | .935 | .189 | 4.938 | *** | par_9 |
| X3.2 | <--- X3 | -.629 | .249 | -2.532 | .011 | par_10 |
| X3.1 | <--- X3 | .130 | .191 | .683 | .494 | par_11 |
| Y1 | <--- Y | 1.000 | | | | |
| Y2 | <--- Y | 14.264 | 7.214 | 1.977 | .048 | par_12 |
| Y3 | <--- Y | .898 | .590 | 1.524 | .128 | par_13 |

Tampilan hasil analisis estimasi nilai bobot regresi seperti yang nampak terlihat pada tabel diatas, memaknakan bahwa nilai nadir (*critical ratio*) untuk sebelas indikator yang ada pada penelitian ini, menunjukkan besaran yang lebih

besar dua kali dari standar kesalahan (*standar error*). Hal ini berarti, bahwa butir-butir indikator variabel tersebut, sah terhadap setiap variabel penelitian.

Analisis selanjutnya yang dilakukan adalah melakukan evaluasi terhadap berbagai *Kriteria Goodness Of Fit* atau asumsi-Asumsi yang berlaku dalam aplikasi SEM. Evaluasi atas Asumsi-Asumsi Aplikasi SEM tersebut, yakni uji kenormalan data dan pengujian *Outliers* yang bertujuan untuk mengobservasi data yang bernilai ekstrim.

3) Evaluasi atas Asumsi-Asumsi Aplikasi SEM

Evaluasi ini merupakan syarat-syarat yang harus dipenuhi atas asumsi-asumsi dari Aplikasi SEM (*Structural Equation Modelling*). Pengembangan model dalam penelitian ini menggunakan pengukuran dengan pengujian model SEM secara *full Structural Equation Modelling*.

4) Normalitas data

Uji normalitas data terdiri dari Uji Normalitas tunggal dan uji Normalitas multivariate. Hasil pengujian normalitas univariate dan multivariate di tampilkan pada tabel *Assessment of Normality* dibawah ini:

Table 5.3 Assessment of Normality (Group number 1)

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|----------|-------|--------|-------|--------|----------|--------|
| Y3 | 7.000 | 19.000 | -.351 | -2.025 | .015 | .042 |
| Y2 | 3.000 | 20.000 | -.263 | -1.519 | -1.101 | -1.179 |
| Y1 | 9.000 | 20.000 | -.338 | -1.951 | .244 | .703 |
| X3.1 | 8.000 | 20.000 | -.504 | -2.908 | -.211 | -.609 |
| X3.2 | 7.000 | 20.000 | -.977 | -5.639 | -.045 | -.129 |
| X3.3 | 7.000 | 20.000 | -.415 | -2.395 | .370 | 1.068 |

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|--------------|-------|--------|--------|---------|----------|--------|
| X3.4 | 3.000 | 20.000 | -.083 | -.477 | -.965 | -2.384 |
| X3.5 | 8.000 | 20.000 | -.047 | -.269 | -.569 | -1.642 |
| X2.1 | 3.000 | 23.000 | .326 | 1.885 | -1.235 | -1.365 |
| X2.2 | 3.000 | 20.000 | .097 | .562 | -1.444 | -1.168 |
| X2.3 | 5.000 | 20.000 | -.047 | -.273 | -1.225 | -1.536 |
| X2.4 | 3.000 | 19.000 | -.333 | -1.924 | -.083 | -.241 |
| X1.1 | 3.000 | 15.000 | -2.308 | -13.324 | 1.633 | 2.035 |
| X1.2 | 3.000 | 15.000 | -.761 | -4.394 | 1.188 | 1.430 |
| X1.3 | 5.000 | 15.000 | .459 | 2.653 | .213 | .614 |
| X1.4 | 5.000 | 10.000 | .713 | 4.115 | -.444 | -1.283 |
| X1.5 | 4.000 | 22.000 | .151 | .875 | -.995 | -2.271 |
| Multivariate | | | | | 6.355 | 2.618 |

Uji normalitas data dilakukan untuk melihat apakah asumsi normalitas data yang merupakan persyaratan dalam analisis SEM, terpenuhi atau tidak. Jika, sebaran data hasil penelitian terdistribusi normal maka data dapat diolah lebih lanjut dalam pemodelan SEM. Oleh sebab itu, karena analisis pemodelan structural yang diterapkan pada penelitian menggunakan aplikasi SEM, maka sebaran data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, terlebih dahulu harus dianalisis kenormalan sebarannya.

Distribusi data dikatakan normal pada tingkat signifikansi 0,05 jika *critical ratio* (CR) *skeweness* (kemiringan) atau Kurtosis (keruncingan) tidak lebih dari $\pm 2,58$ atau berada di antara rentang nilai -2.58 sampai dengan nilai $+2.58$ (Santoso., 2015)

Berdasarkan tabel *Assessment of Normality*, dapat dilihat bahwa tidak ada nilai univariate dan multivariate yang berada diluar rentang nilai $\pm 2,58$. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa sebaran data dari hasil penelitian ini adalah berdistribusi normal.

5) Uji *Outliers*

Pengujian *Outliers* bertujuan untuk mengobservasi data yang bernilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi. Adapun hasil analisis data yang *Outliers* ditampilkan pada tabel hasil pengujian *Outliers* dibawah ini:

Tabel 5.4 Observations farthest from the centroid (*Mahalanobis distance*) (Group number 1)/ tabel nilai *Mahalanobis distance* hasil pengujian *Outliers*

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 24 | 39.774 | .021 | .032 |
| 20 | 38.028 | .012 | .056 |
| 25 | 35.919 | .045 | .120 |
| 78 | 35.429 | .035 | .080 |
| 19 | 33.124 | .031 | .242 |
| 1 | 32.345 | .014 | .200 |
| 46 | 29.876 | .027 | .531 |
| 55 | 29.857 | .027 | .506 |
| 60 | 29.486 | .030 | .597 |
| 70 | 28.976 | .035 | .521 |
| 71 | 25.560 | .083 | .043 |
| 52 | 24.977 | .095 | .025 |
| 51 | 24.474 | .107 | .057 |
| 9 | 24.360 | .110 | .050 |
| 36 | 24.005 | .119 | .077 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 65 | 23.468 | .135 | .126 |
| 53 | 21.259 | .215 | .827 |
| 56 | 21.258 | .215 | .778 |
| 29 | 21.214 | .217 | .744 |
| 35 | 20.783 | .236 | .729 |
| 43 | 20.686 | .241 | .664 |
| 17 | 20.524 | .248 | .694 |
| 47 | 20.488 | .250 | .655 |
| 44 | 20.427 | .253 | .629 |
| 16 | 20.331 | .258 | .624 |
| 48 | 20.198 | .264 | .643 |
| 58 | 19.639 | .293 | .786 |
| 42 | 19.476 | .302 | .817 |
| 32 | 19.401 | .306 | .763 |
| 39 | 19.393 | .306 | .717 |
| 12 | 19.155 | .320 | .642 |
| 6 | 18.729 | .344 | .741 |
| 68 | 18.456 | .361 | .702 |
| 72 | 18.420 | .363 | .672 |
| 98 | 18.369 | .366 | .595 |
| 45 | 17.783 | .403 | .845 |
| 93 | 17.748 | .405 | .824 |
| 26 | 17.621 | .413 | .768 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 21 | 16.665 | .477 | .967 |
| 22 | 16.529 | .487 | .975 |
| 61 | 16.338 | .500 | .972 |
| 31 | 16.266 | .505 | .972 |
| 38 | 16.257 | .506 | .963 |
| 81 | 16.151 | .513 | .968 |
| 10 | 16.087 | .518 | .967 |
| 69 | 15.849 | .535 | .985 |
| 76 | 15.539 | .557 | .994 |
| 79 | 15.498 | .560 | .993 |
| 90 | 15.415 | .566 | .994 |
| 62 | 15.309 | .573 | .995 |
| 66 | 15.142 | .585 | .997 |
| 80 | 15.057 | .591 | .998 |
| 64 | 15.052 | .592 | .996 |

Uji *outliers* dilakukan dengan kriteria Jarak Mahalanobis pada tingkat $p < 0,001$. Jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*) ini dievaluasi dengan menggunakan tabel X^2 (*chi square*) pada derajat bebas (db) sebesar jumlah indikator variabel yang digunakan dalam penelitian.

Pada penelitian ini, jumlah indikator yang digunakan adalah 17, jadi db = 17. Dengan melihat tabel X^2 (*chi square*) pada tingkat $p < 0,001$ dengan db 17 diperoleh nilai X^2 (*chi square*) sebesar 40.790. Sedangkan nilai *Mahalanobis*

Distance tertinggi dari hasil penelitian ini yakni 39.774. Karena nilai *Mahalanobis Distance* tertinggi dari hasil penelitian lebih rendah dari nilai X^2 (*chi square*) sebesar 40.790, maka hal tersebut berarti tidak terdapat data *outlier*.

Tabel 5.5 hasil Uji Jarak Mahalanobis (*Mahalanobis Distance*)

| <i>Mahalanobis Distance</i> Tertinggi | X^2 (<i>chi square</i>)tabel p<0,001 dan db 17 | Kesimpulan |
|--|---|------------------------|
| 39.774 | 40.790 | Tidak terdapat outlier |

Berdasarkan hasil output diatas maka dapat dilihat bahwa data tidak ada yang ekstrim sehingga data tidak ada yang *Outliers*. Hal ini karena nilai *Mahalanobis Distance* data hasil penelitian yang tertinggi adalah 39.774 lebih rendah dari nilai X^2 (*chi square*) sebesar 40.790.

Karena data hasil penelitian ini tidak ada yang *Outliers*, maka dapat dilakukan kerja analisis ke tahap selanjutnya. Kerja analisis data yang dimaksud yakni melakukan pengujian terhadap nilai residual.

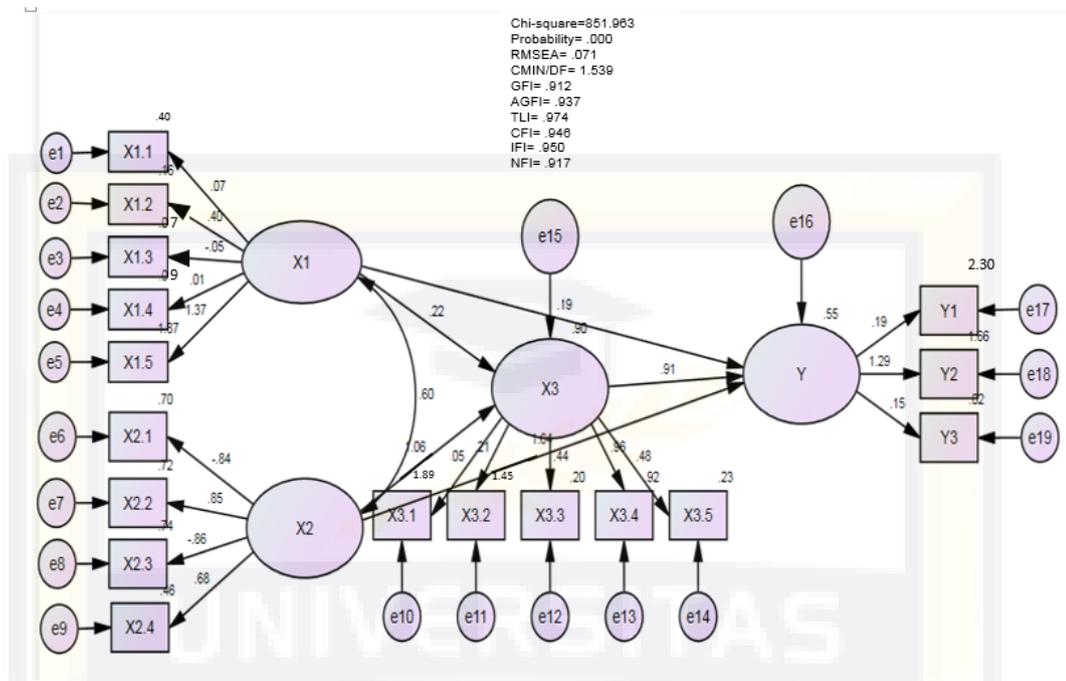
Pengujian terhadap nilai residual bertujuan untuk mengidentifikasi secara signifikan bahwa model sudah dapat diterima tanpa perlu adanya modifikasi model lanjut, model tidak perlu di modifikasi lagi jika nilai residual yang ditetapkan tidak berada diatas +2.58. Pada penelitian ini tidak ada nilai residual yang melampaui nilai 2.58 sehingga tidak perlu memodifikasi model penelitian. Berdasarkan hasil output Residual Covarians diatas tidak ada angka yang melampaui +2.58 sehingga model sudah cocok dan tidak perlu modifikasi model lagi.

Tahapan kerja analisis selanjutnya, adalah melakukan analisis persamaan struktural atau analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) dan persamaan model pengukuran regresi. Hasil analisis yang dimaksud tersebut, ditampilkan berikut ini.

6) Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*)

Analisis faktor konfirmatori yang dilakukan untuk menyelidiki undimensionalitas dari indikator-indikator yang menjelaskan sebuah faktor atau variabel bentukan. Untuk 4 variabel yang digunakan pada penelitian ini akan diamati dan dikonfirmasi apakah variabel tersebut cukup kuat untuk mencerminkan sebuah dimensi dari suatu faktor.

Adapun hasil analisis faktor model konfirmatori atau model persamaan struktural hasil pengujian dalam penelitian ini, dilakukan dengan menggunakan bantuan program computer AMOS. Hasil analisisnya seperti yang ditampilkan dalam bentuk skematik model struktural berikut ini:



Gambar 5.6. Struktur Model

Keterangan:

- | | |
|----------|---|
| 1. X1 | = Lingkungan kerja |
| 2. X2 | = Kualitas pelayanan |
| 3. X3 | = Kepuasan kerja |
| 4. Y | = Produktivitas kerja |
| 5. X1.1 | = Suhu udara |
| 6. X1.2 | = Kebisingan |
| 7. X1.3 | = Penerangan |
| 8. X1.4 | = Mutu Udara |
| 9. X1.5 | = Keamanan |
| 10. X2.1 | = Keandalan |
| 11. X2.2 | = Berwujud |
| 12. X2.3 | = Ketanggapan |
| 13. X2.4 | = Jaminan dan kepastian |
| 14. X3.1 | = Kepuasan terhadap gaji |
| 15. X3.2 | = Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri |
| 16. X3.3 | = Kepuasan terhadap sikap atasan |
| 17. X3.4 | = Kepuasan terhadap rekan kerja |
| 18. X3.5 | = Kepuasan terhadap promosi |
| 19. Y.1 | = Kemampuan |
| 20. Y.2 | = Hasil yang dicapai |
| 21. Y.3 | = Mutu |

Tabel 5.28 Hasil Pengujian *Goodness of fit*

| GOODNESS OF FIT | NILAI CUT OFF* | HASIL ESTIMATE | KET |
|-----------------|----------------|----------------|-----|
| Chi-square | <50.46605 | 851.963 | Fit |
| Probability | >0.05 | .000 | Fit |
| Df | <2.00 | 1.539 | Fit |
| GFI | Mendekati 1 | .912 | Fit |
| AGFI | Mendekati 1 | .937 | Fit |
| TLI | Mendekati 1 | .974 | Fit |
| CFI | Mendekati 1 | .946 | Fit |
| RMSEA | <0.08 | .071 | Fit |

Berdasarkan Tabel *Godness of Fit Confirmatory Factor Analysis* di atas, maka diketahui nilai dari Chi-Square, probability, DF, GFI, AGFI, TLI, CFI, RMSEA. Chi-Square mempunyai nilai sebesar 851.963, dan nilai ini menandakan bahwa model teori dan model sampel dikatakan sesuai. Nilai probability sebesar 0,000 dan df bernilai positif sebesar 1.539. Hal ini berarti model yang dihipotesiskan cocok dengan data observasi.

Berdasarkan skematik model struktural yang ditampilkan pada halaman sebelumnya, selanjutnya dibuatlah persamaan strukturalnya. Berikut ini, ditampilkan persamaan struktural yang dimaksud.

1. Persamaan struktural

Persamaan ini menyatakan hubungan kasualitas antar berbagai variabel.

Pedoman dalam pembuatan persamaan struktural dan model pengukurannya adalah sebagai berikut:

Variable endogen = β (variabel eksogen) + error

$$X2 = \beta X1 + z1$$

2. Persamaan model pengukuran

Persamaan model pengukuran hanya melibatkan indikator dari pengukur variabel

A. Variable lingkungan kerja

$$A1 = \lambda_1 X1 + e1$$

$$A2 = \lambda_1 X1 + e2$$

$$A3 = \lambda_1 X1 + e3$$

$$A4 = \lambda_1 X1 + e4$$

$$A5 = \lambda_1 X1 + e5$$

B. Variabel kualitas kerja

$$B1 = \lambda_1 X2 + e6$$

$$B2 = \lambda_1 X2 + e7$$

$$B3 = \lambda_1 X2 + e8$$

$$B4 = \lambda_1 X2 + e9$$

C. Variable kepuasan kerja

$$C1 = \lambda_1 X3 + e10$$

$$C2 = \lambda_1 X3 + e11$$

$$C3 = \lambda_1 X3 + e12$$

$$C3 = \lambda_1 X3 + e13$$

$$C3 = \lambda_1 X3 + e14$$

D. Variabel produktivitas kerja

$$D1 = \lambda_1 Y + e_{17}$$

$$D2 = \lambda_1 Y + e_{18}$$

$$D3 = \lambda_1 Y + e_{19}$$

Keterangan:

X1 = lingkungan kerja (F1)

X2 = kualitas kerja (F2)

Y1 = kepuasan kerja (F3)

Y2 = produktivitas kerja (F4)

β = Koefesien Hubungan Antar Variable

λ = Koefesien Hubungan Antar Indikator

E = Error Pada Variable/Indikator

Bentuk persamaan model pengukuran regresinya, sebagai berikut

$$Y1 = \beta X1 + \beta X2 \text{ atau } F3 = \beta F1 + \beta F2; \text{ dan}$$

$$Y2 = \beta X1 + \beta X2 + \beta Y1 \text{ atau } F4 = \beta F1 + \beta F2 + \beta F3$$

7). Evaluasi Kriteria Goodness of Fit

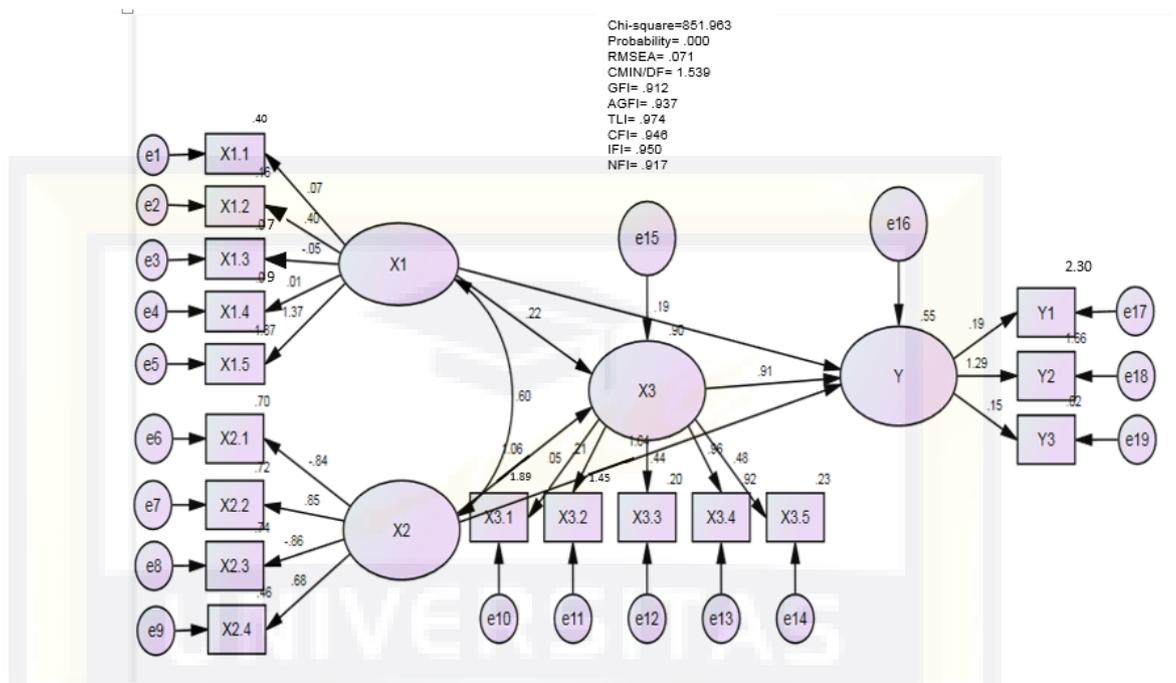
Berdasarkan perhitungan dengan program AMOS untuk model SEM ini maka dihasilkan indeks-indeks *goodness of fit* sebagai berikut:

Tabel 5.29 Hasil Pengujian *Goodness of fit*

| <i>Goodness of fit indices</i> | <i>Cut off value</i> | Hasil Penelitian | Kesimpulan |
|-------------------------------------|----------------------|--------------------------------------|------------|
| X ² | <50.46605 | Lebih kecil lebih baik 851.963 | Good fit |
| CMIN/DF | < 2,00 | 1.539 | Good fit |
| <i>Significance Probability (p)</i> | ≥ 0.05 | 0,000 | Good fit |
| RMSEA | < 0,08 | 0,071 | Good fit |
| GFI | Mendekati 1 | 0,912 | Good fit |
| AGFI | Mendekati 1 | 0,937 | Good fit |
| TLI | Mendekati 1 | 0,974 | Good fit |
| NFI | Mendekati 1 | 0,917 | Good fit |
| CFI | Mendekati 1 | 0,946 | Good fit |

Berdasarkan tabel hasil pengujian *Goodness of fit* di atas, dapat dilihat bahwa seluruh komponen pengujian telah memenuhi syarat dan termasuk dalam kategori *Good fit*. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka model struktural dari hasil penelitian ini, dipandang *cukup baik*. Berarti bahwa secara signifikan antara 1 indikator dengan indikator yang lain pada setiap variabel dipandang saling berhubungan.

Uji *Goodness of fit (overall fit)* validitas konstruk serta analisis kausalitas variabel dapat dilakukan dengan melihat model konstruksi terakhir yang sudah memiliki nilai yang tertera pada setiap keterikatan antar variabel dapat diketahui seberapa besar pengaruh atau keterikatan antara suatu variabel dengan variabel lain. Model konstruksi terakhir yang sudah memiliki nilai yang dimaksud itu, ditampilkan kembali berikut ini.



Gambar 5.6 Struktural Model

Secara grafis dapat diinterpretasikan bahwa model secara keseluruhan fit dengan probabilitas sebesar 0.000 yang tidak lebih besar dari 0.005. Nilai indeks fit lainnya seperti GFI, AGFI, TLI, CFI juga sudah fit yakni mendekati 1.

Secara regresi, maka persamaan pengukuran regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut;

$$Y1 = \beta X1 + \beta X2 \text{ atau } F3 = \beta F1 + \beta F2; \text{ dan}$$

$$Y2 = \beta X1 + \beta X2 + \beta Y1 \text{ atau } F4 = \beta F1 + \beta F2 + \beta F3$$

Disubsitusikan dengan nilai-nilai sebagaimana yang tertera pada gambar skema model. Nilai-nilai yang disubsitusikan adalah:

$$\text{Persamaan pertama : } X1 \text{ ke } X3 = 0,20 \text{ dan } X2 \text{ ke } X3 = 1,06$$

Persamaan kedua :X1 ke Y = 0,90 ; X2 ke Y = 0,96 dan
X3 ke Y2 = 0,91

7. Pengujian Hipotesis

Setelah melalui proses, *confirmatory factor analysis* dan analisis terhadap full model dapat diketahui bahwasannya model dapat diterima dengan baik. Berdasarkan Evaluasi *Godness Of Fit* maka didapat hasil dari nilai *Chi-square* sebesar 851.963 Probability sebesar 0.000, df sebesar 1.539, GFI sebesar 0.912, AGFI sebesar 0.973, TLI sebesar 0.974, CFI sebesar 0,946 dan RMSEA sebesar 0.071. Langkah selanjutnya adalah menguji hipotesis-hipotesis penelitian yang diajukan berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan.

a. Tabel Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan melihat nilai pada output regression weights dimana yang menjadi acuan adalah nilai probabilitas pada tiap indikator:

Tabel 5.30 Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|---------|----------|------|-------|------|--------|
| X3 | <--- X1 | .043 | .020 | 2.173 | .030 | par_14 |
| X3 | <--- X2 | -.538 | .091 | 5.925 | .000 | par_16 |
| Y | <--- X3 | .320 | .273 | 3.172 | .041 | par_15 |
| Y | <--- X1 | -.013 | .014 | 2.934 | .010 | par_17 |
| Y | <--- X2 | .292 | .196 | 2.492 | .036 | par_18 |
| X1.5 | <--- X1 | 1.000 | | | | |
| X1.4 | <--- X1 | .002 | .010 | .147 | .883 | par_1 |
| X1.3 | <--- X1 | -.015 | .015 | -.996 | .319 | par_2 |
| X1.2 | <--- X1 | .147 | .042 | 3.486 | *** | par_3 |

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|--------------|----------|-------|---------|------|--------|
| X1.1 <--- X1 | .025 | .019 | 1.312 | .190 | par_4 |
| X2.4 <--- X2 | 1.000 | | | | |
| X2.3 <--- X2 | -1.602 | .149 | -10.748 | *** | par_5 |
| X2.2 <--- X2 | 1.864 | .165 | 11.308 | *** | par_6 |
| X2.1 <--- X2 | -2.013 | .188 | -10.683 | *** | par_7 |
| X3.5 <--- X3 | 1.000 | | | | |
| X3.4 <--- X3 | 3.436 | .474 | 7.253 | *** | par_8 |
| X3.3 <--- X3 | .935 | .189 | 4.938 | *** | par_9 |
| X3.2 <--- X3 | -.629 | .249 | -2.532 | .011 | par_10 |
| X3.1 <--- X3 | .130 | .191 | .683 | .494 | par_11 |
| Y1 <--- Y | 1.000 | | | | |
| Y2 <--- Y | 14.264 | 7.214 | 1.977 | .048 | par_12 |
| Y3 <--- Y | .898 | .590 | 1.524 | .128 | par_13 |

Sumber: *Text Output of Model Amos 23*

a. Hipotesis 1

Berdasarkan tabel 5.30 di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 2.934 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Hal ini berarti lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja dengan di tunjukkan nilai $p=0.350$, dengan demikian hipotesis 1 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

b. Hipotesis 2

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 2.492 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Hal ini berarti kualitas kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian hipotesis 2 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

c. Hipotesis 3

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja adalah sebesar 3.172 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Hal ini berarti kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja, dengan demikian hipotesis 3 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

d. Hipotesis 4

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 2.934 dan 3.172 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Demikian ini berarti variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, dengan demikian hipotesis 4 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

e. Hipotesis 5

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 2.492 dan 3.172 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Demikian ini berarti variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan, dengan demikian hipotesis 5 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

f. Hipotesis 6

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui koefisien jalur variabel lingkungan kerja, kualitas kerja, kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh

terhadap produktivitas kerja. Dengan demikian hipotesis 6 dalam penelitian ini dinyatakan **diterima**.

C. Pembahasan

Untuk mengkaji bagaimana pentingnya lingkungan kerja, kualitas kerja, kepuasan kerja dalam meningkatkan produktivitas kerja. Pembahasan hasil penelitian yang dilakukan dengan menekankan pada pengaruh konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dan kontribusi konstruk eksogen dalam menjelaskan konstruk endogen.

1. Pengaruh Lingkungan kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,92 dengan arah positif, nilai CR sebesar $2.934 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$. Nilai ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja pegawai yang memiliki 5 indikator adalah suhu udara, kebisingan, penerangan, mutu udara, dan keamanan. Pada indikator lingkungan kerja pegawai yakni suhu udara di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar telah di atur sehingga dapat diterima oleh pegawai dan customer yang berada di ruangan tersebut. Tidak adanya kebisingan yang di rasakan oleh pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar sehingga pegawai dalam bekerja merasa nyaman dan aman dari

suara-suara yang mengganggu konsentrasinya dalam bekerja. Penerangan yang sesuai di ruang kerja pegawai membantu pegawai dalam memperlancar aktivitas kerjanya. Mutu udara pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar memiliki sirkulasi udara yang optimal sehingga dapat memberikan kenyamanan pegawai dalam bekerja. Keamanan bekerja pegawai telah terjamin termasuk fasilitas keamanan sehingga dapat membantu pegawai terhindar dari kecelakaan kerja dan pegawai merasa tenang terhadap fasilitas yang disediakan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Jadi apabila lingkungan kerja karyawan terpenuhi oleh perusahaan maka berdampak positif terhadap produktivitas kerja pegawai. Hal tersebut di dukung oleh penelitian terdahulu oleh Yenni Sahara (2012) menyatakan bahwa apabila kebutuhan lingkungan kerja karyawan dapat terpenuhi dengan baik maka produktivitas kerja juga akan lebih baik.

2. Pengaruh Kualitas Pelayanan (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa kualitas pelayanan berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,92 dengan arah positif, nilai CR sebesar $2.492 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,036 < 0,05$. Nilai ini memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan pegawai yang memiliki 4

indikator adalah keandalan, berwujud, ketanggapan, jaminan dan kepastian. Pada indikator keandalan dalam variabel kualitas pelayanan bahwa pihak perusahaan memberikan kepercayaan penuh kepada pegawai untuk meningkatkan dan memperbaiki kualitas layanan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Indikator berwujud, penampilan pegawai, gaya bahasa, berpakaian bersih dan rapih di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar dalam melayani customer telah sesuai dengan SOP perusahaan. Pada indikator ketanggapan, pegawai mampu memberikan pelayanan dengan baik, cepat dan tepat kepada customer di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Indikator jaminan dan kepastian yang diberikan perusahaan untuk pegawai sehingga pegawai mampu melayani dengan baik, sopan dan memberikan rasa percaya terhadap customer.

Apabila perusahaan memberikan pelayanan terbaik kepada pegawai maka pegawai akan merasa diperhatikan sehingga pegawai mampu memperlihatkan kualitas pelayanan kepada customer. Hal ini didukung oleh penelitian yang relevan oleh Parasuraman (2001) menyatakan bahwa jika jika pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki adanya rasa empati atau perhatian, yang artinya pelayan mampu memberikan pelayanan dengan tanpa melihat atau memandang status sosial pelanggan yang berkunjung,

selain itu pelayan mampu memberikan perhatian yang khusus saat berhadapan langsung dengan pelanggan.

3. Pengaruh Kepuasan kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien sebesar 0,92 dengan arah positif, nilai CR sebesar $2.492 > 1,96$ dan nilai signifikansi sebesar $0,036 < 0,05$. Nilai ini memperlihatkan bahwa kepuasan kerja pegawai yang memiliki 5 indikator adalah kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap sikap atasan, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi.

Pada indikator kepuasan terhadap gaji, perusahaan telah memberikan gaji pegawainya sesuai dengan tugasnya masing-masing, dan apabila ada pegawai bekerja melebihi jam kerja maka tetap ada gaji lembur yang diberikan oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar sehingga pegawai merasa puas dalam bekerja. Pada indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, perusahaan memberikan tanggung jawab penuh kepada pegawai terhadap pekerjaannya masing-masing, serta perusahaan memberikan kesempatan pegawai untuk berkembang dan memiliki pengalaman tersendiri untuk berprestasi sehingga pegawai merasa puas terhadap kesempatan yang diberikan oleh PT Bank

Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Pada indikator terhadap sikap atasan, pegawai merasa puas terhadap sikap atasan yang selalu memperhatikan dan memberikan dukungan terhadap pegawainya sehingga hal tersebut dapat meningkatkan produktivitas pegawai dalam bekerja. Indikator kepuasan terhadap rekan kerja, terjalinnya hubungan kekeluargaan dan saling mendukung dalam bekerja dengan rekan kerja sehingga memberikan kepuasan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Indikator kepuasan terhadap promosi, untuk meningkatkan semangat pegawai dalam bekerja maka PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar memberikan kesempatan promosi kepada pegawai yang berdasarkan prestasi dan target yang di capai oleh pegawai dalam bekerja. Rinda Yulisna Osiani (2015) dalam penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. Pengaruh tersebut diartikan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang cukup mempengaruhi produktivitas kerja, dengan adanya kepuasan kerja maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

4. Pengaruh lingkungan kerja (X1) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (X3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 2.934 dan 3.172 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Demikian ini

berarti variabel lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja pegawai maka akan mampu memperkuat pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.

Lingkungan kerja yang aman dan nyaman yang dirasakan oleh pegawai mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai merasa senang dalam bekerja, dapat mendapatkan gaji sesuai dengan hasil kerjanya dan mendapatkan promosi atas pekerjaannya. Faktor lingkungan kerja juga dapat meningkatkan semangat kerja pegawai dan akan berdampak pada produktivitas kerja pegawai. Hal ini di dukung penelitian terdahulu oleh Nitisemito (2008) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik dan kondusif akan mempengaruhi produktivitas kerja pegawai.

5. Pengaruh Kualitas Pelayanan (X2) terhadap produktivitas kerja (Y) melalui kepuasan kerja (X3)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja adalah sebesar 2.492 dan 3.172 lebih besar dari 1,96 (nilai tabel z pada $\alpha= 5\%$). Demikian ini berarti variabel kualitas kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa kualitas pelayanan memiliki pengaruh terhadap

produktivitas melalui kepuasan kerja. Hal ini memberikan dampak bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor yang mendukung peningkatan produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Adapun hasil penelitian sebelumnya oleh yunita dkk (2012) menyatakan bahwa apabila seorang karyawan puas maka akan memberikan kualitas layanan yang baik. Penelitian lainnya oleh Rizali (2018) menyatakan bahwa apabila kualitas layanan ditingkatkan maka akan mempengaruhi kepuasan kerja seorang pegawai.

6. Pengaruh Lingkungan kerja (X1), kualitas pelayanan (X2), kepuasan kerja (X3) secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja (Y)

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap produktivitas kerja di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, maka pimpinan harus memperhatikan lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja oleh pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.

Hasil uji hipotesis H1-H6 seluruh hipotesis diterima. Hasil uji secara langsung akan diterima, apabila ada minimal satu jalur yang signifikan terhadap produktivitas kerja. Pada pengujian lainnya, ketiga jalur adalah signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Maka dapat disimpulkan

bahwa data hasil penelitian mendukung hipotesis bahwa lingkungan kerja, kualitas pelayanan, kepuasan kerja baik langsung maupun tidak langsung berpengaruh terhadap produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tersebut di atas, maka dapat ditemukan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Lingkungan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Diketahui bahwa semakin baik lingkungan kerja pegawai maka akan mampu meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
2. Kualitas pelayanan memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Hal ini berarti bahwa semakin baik kualitas pelayanan pegawai maka akan mendukung peningkatan produktivitas kerja pegawai.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh secara signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar. Hal ini berarti bahwa semakin puas seorang pegawai maka akan berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja.
4. Lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti

bahwa walaupun lingkungan kerja yang baik di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar, namun jika melalui kepuasan kerja maka produktivitas kerja akan lebih meningkat.

5. Kualitas pelayanan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa semakin bagus kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada costumernya maka produktivitas akan mengalami peningkatan dengan melalui kepuasan kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.
6. Lingkungan kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap produktivitas kerja pegawai. Dengan demikian berarti semakin baik lingkungan kerja, kualitas pelayanan, dan kepuasan kerja maka semakin meningkat juga produktivitas kerja pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian tersebut di atas, maka dapat ditemukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada pimpinan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai diharapkan untuk lebih memperhatikan lingkungan kerja pegawai, memberikan tambahan wawasan dengan melaksanakan pelatihan dan pengembangan karier bagi pegawai.

2. Kepada pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar untuk tetap mempertahankan kualitas pelayanan yang diberikan kepada customer sehingga customer merasa puas dengan pelayanan yang diberikan.
3. Kepada customer untuk tetap memberikan saran dan kritik terhadap pelayanan yang diberikan oleh pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar.
4. Penelitian ini memiliki banyak keterbatasan pada responden dan indikator, sebaiknya peneliti selanjutnya untuk dapat menggunakan lebih banyak lagi responden dan indikator lainnya.
5. Para pegawai di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Cabang Panakkukang Makassar untuk meningkatkan produktivitasnya dengan mengikuti pelatihan, workshop dan pendidikan untuk meningkatkan keterampilan dalam bekerja.
6. Untuk peningkatan produktivitas kerja pegawai diharapkan untuk memperhatikan variabel lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Zeithaml, V. Parasuraman, A. and L. B. L. (2002). Problems and Strategies in Services Marketing. *Jurnal of Marketing Vol, 49*.
- Abidi, A. R., Panjaitan, N. K., & Affandi, J. (2017). Analisis Kebutuhan Pelatihan Karyawan Divisi Perbengkelan di Perusahaan Komponen Otomotif Bahan Kare. *Jurnal Manajemen, 5(3)*.
- Abubakar, R. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Bandung: Alfabeta.
- Agung, I. G. N. (1988). *Metode Penelitian Sosial 2 Pengertian dan Pemakaian Praktis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ahmad Tohardi. (2002). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya. Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Ahmed, Pervaiz K, & Shepherd, C. D. (2010). (2010). *Innovation Management*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Andayani, M. (2019). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kualitas pelayanan masyarakat pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lahat. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 4(2)*.
- Ardana, I Komang, dkk. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardana et al. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Graha Ilmu.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Bilson, S. (2001). *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitabel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Budihardjo, P. H., Lengkong, V.P., & Dotulong, L. O. (2017). Pengaruh Keselamatan Kerja, Kesehatan Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 5(3)*.
- Daryanto, dan M. R. (2012). *No Title Model Pembelajaran Inovatif*. Yogyakarta: Gava Media.
- Dewi, S. . (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan. Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta. *Jurnal Nominal, 1(1)*.
- Diana, T. dan. (2000). *Total Quality Management (edisi revisi)*. Yogyakarta: Andi Offser.

- Hanaysha, J. (2016). Testing The Effects of Food Quality, Price Fairness and Physical Environment on Customer Satisfaction in Fast Food Restaurant Industry. *Journal of Asian Business Strategy*, 6(2).
- Handoko, T. H. (2013). *Mengukur Kepuasan Kerja*. Jakarta: Erlangga.
- Hardiyansyah. (2012). *Kualitas pelayanan publik; konsep, dimensi, indikator dan implementasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Jenny, G. (2013). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas pelayanan Pemerintah Kota Manado. *MIMBAR*, 29(1).
- Kasmir. (2011). *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Kencana.
- Kien. (2012). Factors affectin the fluctuations labours productivity in the construction projects. *Vietnam: University of Economics*, 2(1).
- Mangkuprawira, S. T. (2007). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia. Anggota IKAPI.
- Nitisemito, A. S. (2010). *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, A. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFU UGM. Hal.
- Parasuraman dkk, T. (2005). *Kualitas Pelayanan Publik, Servqual*. Jakarta: Arcan.
- Putri, D. A. U. (2017). Re-evaluating Capacity of Financial Management Officer: A Study of Local Financial Training Effectiveness in Indonesia The case of Subang Regency, West Java. *International Institute of Social Studies*, 2(3).
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi Ke-12*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2015). *Teori Organisasi: Struktur, Desain dan Aplikasi. Alih Bahasa: Jusuf Udaya, Lic.,.* Jakarta: Penerbit Arcan.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Sengkey, S. L. (2011). Tingkat Pencemaran Udara CO akibat Lalu Lintas dengan Model Prediksi Polusi Udara Skala Mikro. *Jurnal Ilmiah Media Engineering*, 1(2).
- Setyawati, V. D. (2020). Analisis Pemberian Kredit Terhadap Pendapatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan Dewantara*, 78-88.
- Simanjuntak. (2005). *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas

Ekonomi Universitas Indonesia.

- Sinaga, S. (2016). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Bagian produksi minyak kelapa sawit PT. Mitra Unggul Pusaka Sagati Pelalawan Riau. *JOM FISIP*, 3(2).
- Sinungan. (2001). *Produktifitas Apa Dan Bagaimana*. Bandung: Bumi Aksara.
- Sofyan, R. (2018). Lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. *Journal of Management Review*, 2(1).
- Sondang P. Siagian. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sudjana. (2005). *Metode Statistika*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010a). *Metode Penelitian Bisnis. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2010b). *Metode penelitian pendidikan. Pendekatan Kuantitatif*. Bogor: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2010). *No Title Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama. Cetakan Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Syarif, R. dan H. (2015). *Peranan Pengemasan dalam Menunjang Pengembangan Industri, Distributor, dan Ekspor Produk Pangan di Indonesi*. Jakarta: Arcan.
- The Liang Gie. (1999). *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.
- Tjiptono, Fandy dan Chandra, G. (2004). *Service, Quality Satisfaction*. Yogyakarta: ANDI.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widowati. (2020). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT Mustika Citra Rasa. *FORKAMMA*, 3(3).
- Wright, L. and. (2002). *Principles Of Service Marketing And Management And Management 2 nd.*. New Jersey.: Pearson Education International.
- Yenni Dkk. (2018). Pengaruh lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan (Kasus karyawan bagian produksi PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru). *Jurnal Manajemen*, 1(2).



LAMPIRAN

ANGKET PENELITIAN

**Kepada
Yth. Bapak/Ibu
di-
Tempat**

Assalamu Alaikum.Wr.Wb

Teririn do'a semoga aktivitas keseharian Bapak/Ibu senantiasa mendapat Ridho Allah SWT. Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah dan taufiknya sehingga angket penelitian yang berjudul **“Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”** dapat di susun sebagaimana mestinya.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka peneliti memohon kesediaan Bapak/ibu untuk mengisi angket penelitian ini, walau disadari bahwa kesibukan selalu menyertai aktivitas, tugas dan pekerjaan Bapak/Ibu. Dalam mengisi angket penelitian ini, mohon kesediaannya untuk menjawab secara objektif, serta tidak merasa ragu karena angket penelitian ini hanya untuk kebutuhan penelitian dalam rangka penyelesaian studi penelitian pada Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa yang sama sekali tidak dimaksudkan untuk memberikan penilaian yang dapat merugikan karir Bapak/Ibu.

Atas kesediaan dan kerjasamanya, peneliti mengucapkan terima kasih. semoga Allah SWT senantiasa meridhoi kita semua. Amin.

Makassar, Januari 2022

Peneliti

ANDI IDHAM DANAL ASHAR

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

“Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”

| Variabel | Indikator | No. Item |
|------------------|---------------|------------|
| Lingkungan Kerja | 1. Suhu udara | 1, 2, 3 |
| | 2. Kebisingan | 4, 5, 6 |
| | 3. Penerangan | 7, 8, 9 |
| | 4. Mutu Udara | 10, 11 |
| | 5. Keamanan | 12, 13, 14 |

ANGKET PENELITIAN

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Petunjuk Pengisian Kuesioner : Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
R : Ragu-ragu
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. U m u r :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama kerja :

C. DAFTAR PERNYATAAN TENTANG LINGKUNGAN KERJA

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | |
|----------------------|--|-------------------|----|---|---|----|
| | | TS | KS | R | S | SS |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Suhu udara | | | | | | |
| 1. | Saya merasakan nyaman ditempat kerja karena pengaturan suhu udara yang terjaga | | | | | |
| 2. | Pengaturan suhu udara ditempat kerja saya sudah tepat | | | | | |
| 3. | Suhu udara yang ada ditempat kerja saya teratur kelembapannya | | | | | |
| 2. Kebisingan | | | | | | |
| 4. | Saya merasa kinerja saya akan semakin meningkat jika sumber daya memadai. | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------------|---|--|--|--|--|--|
| 5. | Pekerjaan saya akan semakin ringan jika di disediakan fasilitas yang memadai. | | | | | |
| 6. | Saya akan semakin semangat jika di berikan fasilitas yang memadai yang dapat menunjang kualitas kinerja saya. | | | | | |
| 3. Penerangan | | | | | | |
| 7. | Penerangan yang ada di ruangan kerja saya tidak terlalu menyilaukan mata | | | | | |
| 8. | Penerangan ditempat kerja saya cukup memadai | | | | | |
| 9. | Saya merasa penerangan di ruang kerja sudah sesuai SOP | | | | | |
| 4. Mutu udara | | | | | | |
| 10. | Mutu udara ditempat kerja sudah nyaman | | | | | |
| 11. | Pimpinan selalu memperhatikan mutu udara di tempat kerja | | | | | |
| 5. Keamanan | | | | | | |
| 12. | Saya merasa keamanan dikantor sudah bagus | | | | | |
| 13. | Keamanan di perusahaan tidak menjamin keselamatan dalam bekerja | | | | | |
| 14. | Pimpinan tidak memperhatikan tingkat keamanan bagi pegawai | | | | | |

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

“Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”

| Variabel | Indikator | No. Item |
|--------------------|--------------------------|------------|
| Kualitas pelayanan | 1. Keandalan | 1, 2, 3 |
| | 2. Berwujud | 4, 5, 6 |
| | 3. Ketanggapan | 7, 8, 9 |
| | 4. Jaminan dan kepastian | 10, 11, 12 |

ANGKET PENELITIAN

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Petunjuk Pengisian Kuesioner : Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
R : Ragu-ragu
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. U m u r :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama kerja :

C. DAFTAR PERNYATAAN TENTANG KUALITAS PELAYANAN

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | |
|---------------------|---|-------------------|----|---|---|----|
| | | TS | KS | R | S | SS |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Keandalan | | | | | | |
| 1 | Keandalan layanan yang diberikan pegawai | | | | | |
| 2 | Ketepatan waktu yang disediakan oleh pegawai | | | | | |
| 3 | Pegawai di perusahaan mengutamakan kepentingan customer | | | | | |

| 2. Berwujud | | | | | | |
|---------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| 4 | Ruang pelayanan pegawai terjamin kebersihannya | | | | | |
| 5 | Fasilitas yang digunakan pegawai disediakan oleh perusahaan | | | | | |
| 6 | Pegawai memperhatikan penampilan dalam bekerja | | | | | |
| 3. Ketanggapan | | | | | | |
| 7 | Ketanggapan pegawai dalam mematuhi prosedur layanan | | | | | |
| 8 | Kesediaan pimpinan dalam membantu pegawai di perusahaan | | | | | |
| 9 | Kecepatan pelayanan yang diberikan oleh pegawai | | | | | |
| 4. Jaminan dan Kepastian | | | | | | |
| 10 | Pegawai pada perusahaan berpenampilan rapi dan menarik | | | | | |
| 11 | Sikap jujur yang diterapkan oleh pegawai | | | | | |
| 12 | Kepastian pegawai dalam memberikan layanan bagi customer | | | | | |

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

“Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”

| Variabel | Indikator | No. Item |
|----------------|--|----------|
| Kepuasan Kerja | 1. Kepuasan terhadap gaji | 1,2,3 |
| | 2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri | 4,5,6,7 |
| | 3. Kepuasan terhadap sikap atasan | 8,9,10 |
| | 4. Kepuasan terhadap rekan kerja | 11,12,13 |
| | 5. Kepuasan terhadap promosi | 14,15 |

ANGKET PENELITIAN

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Petunjuk Pengisian Kuesioner : Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
R : Ragu-ragu
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju

B. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Jenis Kelamin :
3. U m u r :
4. Pendidikan Terakhir :
5. Lama bekerja :

C. DAFTAR PERNYATAAN TENTANG KEPUASAN KERJA

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | |
|---|---|-------------------|----|---|---|----|
| | | TS | KS | R | S | SS |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Kepuasan terhadap gaji | | | | | | |
| 1 | Saya menerima gaji sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan | | | | | |
| 2 | Saya menerima gaji sesuai dengan kompetensi | | | | | |
| 3 | Saya mendapat kesempatan untuk memperoleh kenaikan gaji | | | | | |
| 2. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri | | | | | | |

| | | | | | | |
|--|---|--|--|--|--|--|
| 4 | Saya senang karena semua pekerjaan terselesaikan tepat waktu | | | | | |
| 5 | Saya senang mendapatkan pengalaman dari pekerjaan yang sekarang | | | | | |
| 6 | Saya suka pekerjaan yang menantang dan menarik | | | | | |
| 7 | Saya senang bekerja dengan fasilitas yang diberikan perusahaan | | | | | |
| 3. Kepuasan terhadap sikap atasan | | | | | | |
| 8 | Saya merasa senang karena pimpinan memberikan saya pelatihan | | | | | |
| 9 | Saya selalu merasa senang karena pimpinan memberikan motivasi | | | | | |
| 10 | Saya selalu dibantu pimpinan untuk mencari solusi ketika ada permasalahan perusahaan | | | | | |
| 4. Kepuasan terhadap rekan kerja | | | | | | |
| 11 | Saya senang bekerja karena didukung oleh rekan kerja | | | | | |
| 12 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis | | | | | |
| 13 | Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memiliki motivasi yang tinggi | | | | | |
| 5. Kepuasan terhadap promosi | | | | | | |
| 14 | Perusahaan selalu memberikan promosi kenaikan jabatan kepada pegawai yang berprestasi | | | | | |
| 15 | Kemajuan karir karyawan melalui promosi jabatan | | | | | |

KISI-KISI INSTRUMEN PENELITIAN

“Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan melalui kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar”

| Variabel | Indikator | No. Item |
|---------------------|-----------------------|-----------|
| Produktivitas kerja | 1. Kemampuan | 1,2,3 |
| | 2. Hasil yang dicapai | 4,5,6,7 |
| | 3. Mutu | 8,9,10,11 |

ANGKET PENELITIAN

D. PETUNJUK PENGISIAN

1. Petunjuk Pengisian Kuesioner : Pilihlah jawaban dengan memberi tanda (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/i anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

SS : Sangat Setuju
S : Setuju
R : Ragu-ragu
KS : Kurang Setuju
TS : Tidak Setuju

E. IDENTITAS RESPONDEN

6. Nama :
7. Jenis Kelamin :
8. U m u r :
9. Pendidikan Terakhir :
10. Lama bekerja :

F. DAFTAR PERNYATAAN TENTANG PRODUKTIVITAS KERJA

| No | Pernyataan | Jawaban Responden | | | | |
|------------------------------|---|-------------------|----|---|---|----|
| | | TS | KS | R | S | SS |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Kemampuan | | | | | | |
| 1 | Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan kemampuan | | | | | |
| 2 | Saya berusaha melaksanakan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan | | | | | |
| 3 | Saya bekerja dengan memperhatikan kualitas pelayanan yang diberikan | | | | | |
| 2. Hasil yang dicapai | | | | | | |

| | | | | | | |
|----------------|--|--|--|--|--|--|
| 4 | Saya selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kerja dalam perusahaan | | | | | |
| 5 | Pegawai selalu mencapai target dalam meningkatkan hasil kerja | | | | | |
| 6 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat | | | | | |
| 7 | Saya selalu mendapatkan hasil terbaik dalam menyelesaikan suatu pekerjaan | | | | | |
| 3. Mutu | | | | | | |
| 8 | Saya selalu berusaha meningkatkan mutu yang lebih baik | | | | | |
| 9 | Saya selalu bekerja dengan SOP yang sudah ditetapkan | | | | | |
| 10 | Pimpinan selalu memotivasi pegawai untuk bekerja sesuai target | | | | | |
| 11 | Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang diberikan dan selalu memperhatikan mutu | | | | | |

BOSOWA



DATA MENTAH LINGKUNGAN KERJA

| NO RESPOND EN | LINGKUNGAN KERJA (X1) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------------------|-----------------------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| | X1.1 | X1.2 | X1.3 | TOTAL | X1.4 | X1.5 | X1.6 | TOTAL | X1.7 | X1.8 | X1.9 | TOTAL | X1.10 | X1.11 | TOTAL | X1.12 | X1.13 | X1.14 | TOTAL | X1 |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |
| 2 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 3 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 4 | 5 | 13 | 128 |
| 4 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 130 |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 118 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 3 | 5 | 12 | 3 | 5 | 4 | 12 | 5 | 4 | 9 | 3 | 5 | 5 | 13 | 120 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 4 | 8 | 3 | 4 | 4 | 11 | 106 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 18 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 21 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 5 | 4 | 4 | 13 | 114 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 23 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 4 | 9 | 4 | 5 | 5 | 14 | 126 |
| 24 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 3 | 5 | 13 | 3 | 5 | 5 | 13 | 5 | 5 | 10 | 3 | 5 | 5 | 13 | 128 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 26 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 130 |
| 27 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 134 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 138 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 32 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 34 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 124 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 3 | 5 | 12 | 3 | 5 | 5 | 13 | 5 | 5 | 10 | 3 | 5 | 5 | 13 | 126 |
| 36 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 124 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 42 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 132 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 45 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 9 | 5 | 4 | 5 | 14 | 126 |
| 46 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 114 |
| 48 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 50 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 4 | 4 | 13 | 124 |
| 51 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 52 | 5 | 5 | 3 | 13 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 3 | 3 | 11 | 5 | 5 | 10 | 5 | 3 | 3 | 11 | 116 |
| 53 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 5 | 4 | 4 | 13 | 114 |
| 54 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 118 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 55 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 118 |
| 56 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |
| 57 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 58 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 4 | 5 | 13 | 128 |
| 59 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 62 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 130 |
| 63 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 118 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 66 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 67 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 70 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 3 | 5 | 12 | 3 | 5 | 4 | 12 | 5 | 4 | 9 | 3 | 5 | 5 | 13 | 120 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 3 | 4 | 4 | 11 | 4 | 4 | 8 | 3 | 4 | 4 | 11 | 106 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 73 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 75 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 5 | 4 | 4 | 13 | 114 |
| 77 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 78 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 4 | 9 | 4 | 5 | 5 | 14 | 126 |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 3 | 5 | 13 | 3 | 5 | 5 | 13 | 5 | 5 | 10 | 3 | 5 | 5 | 13 | 128 |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |
| 81 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 130 |
| 82 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 126 |
| 83 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 134 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 84 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 132 |
| 85 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 138 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 87 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 5 | 4 | 13 | 118 |
| 88 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 134 |
| 89 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 124 |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 3 | 5 | 12 | 3 | 5 | 5 | 13 | 5 | 5 | 10 | 3 | 5 | 5 | 13 | 126 |
| 91 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 9 | 4 | 5 | 4 | 13 | 124 |
| 92 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 112 |
| 93 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 95 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 96 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 97 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 5 | 5 | 4 | 14 | 132 |
| 98 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 99 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 100 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 9 | 5 | 4 | 5 | 14 | 126 |
| 101 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 140 |
| 102 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 114 |

DATA MENTAH KUALITAS PELAYANAN

| No. | KUALITAS PELAYANAN (X2) | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|-------------------------|------|------|-------|------|------|------|-------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-----|
| | X2.1 | X2.2 | X2.3 | TOTAL | X2.4 | X2.5 | X2.6 | TOTAL | X2.7 | X2.8 | X2.9 | TOTAL | X2.10 | X2.11 | X2.12 | TOTAL | X2 |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 95 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 101 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 11 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 91 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 93 |
| 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 102 |
| 16 | 4 | 5 | 3 | 12 | 5 | 5 | 3 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 92 |
| 17 | 4 | 5 | 3 | 12 | 5 | 5 | 3 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 92 |
| 18 | 4 | 5 | 3 | 12 | 4 | 5 | 3 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 85 |
| 19 | 4 | 4 | 2 | 10 | 3 | 4 | 2 | 9 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 4 | 4 | 11 | 69 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 21 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 96 |
| 22 | 4 | 3 | 3 | 10 | 5 | 3 | 3 | 11 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 3 | 3 | 11 | 79 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 25 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 92 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 94 |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 11 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 90 |
| 28 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 96 |
| 29 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 30 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 31 | 4 | 5 | 4 | 13 | 3 | 5 | 4 | 12 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 5 | 4 | 12 | 82 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |
| 33 | 5 | 5 | 4 | 14 | 3 | 5 | 4 | 12 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 5 | 4 | 12 | 84 |
| 34 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 88 |
| 35 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 94 |
| 36 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 97 |
| 37 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 100 |
| 38 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 98 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 102 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 45 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 93 |
| 46 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 88 |
| 47 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 103 |
| 48 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 100 |
| 49 | 3 | 3 | 4 | 10 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 84 |
| 50 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 86 |
| 51 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 88 |
| 52 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 4 | 3 | 12 | 94 |
| 53 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 88 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 54 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 97 |
| 55 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 97 |
| 56 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 97 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 58 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 59 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 61 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 91 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 64 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 93 |
| 65 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 102 |
| 66 | 4 | 5 | 3 | 12 | 5 | 5 | 3 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 92 |
| 67 | 4 | 5 | 3 | 12 | 5 | 5 | 3 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 92 |
| 68 | 4 | 5 | 3 | 12 | 4 | 5 | 3 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 85 |
| 69 | 4 | 4 | 2 | 10 | 3 | 4 | 2 | 9 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 4 | 4 | 11 | 69 |
| 70 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 71 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 96 |
| 72 | 4 | 3 | 3 | 10 | 5 | 3 | 3 | 11 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 3 | 3 | 11 | 79 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 75 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 92 |
| 76 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 94 |
| 77 | 4 | 4 | 3 | 11 | 5 | 4 | 3 | 12 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 90 |
| 78 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 96 |
| 79 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 80 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 81 | 4 | 5 | 4 | 13 | 3 | 5 | 4 | 12 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 5 | 4 | 12 | 82 |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|-----|
| 83 | 5 | 5 | 4 | 14 | 3 | 5 | 4 | 12 | 3 | 4 | 3 | 10 | 3 | 5 | 4 | 12 | 84 |
| 84 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 88 |
| 85 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 94 |
| 86 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 97 |
| 87 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 100 |
| 88 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 98 |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |
| 90 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 5 | 14 | 98 |
| 91 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 84 |
| 92 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 4 | 13 | 91 |
| 93 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 102 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 105 |
| 95 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 93 |
| 96 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 88 |
| 97 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 103 |
| 98 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 14 | 100 |
| 99 | 3 | 3 | 4 | 10 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 84 |
| 100 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 86 |
| 101 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 3 | 4 | 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 4 | 12 | 88 |
| 102 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 4 | 3 | 12 | 94 |

DATA MENTAH KEPUASAN KERJA

| NO | KEPUASAN KERJA (X3) | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---------------------|------|------|------|-------|------|------|------|------|-------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| | RESPONDEN | X3.1 | X3.2 | X3.3 | TOTAL | X3.4 | X3.5 | X3.6 | X3.7 | TOTAL | X3.8 | X3.9 | X3.10 | TOTAL | X3.11 | X3.12 | X3.13 | TOTAL | X3.14 | X3.15 | TOTAL |
| 1 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 9 | 68 |
| 2 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 4 | 8 | 69 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 7 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 8 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 63 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 12 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 14 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 15 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 3 | 5 | 8 | 62 |
| 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 4 | 7 | 57 |
| 17 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 21 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 9 | 59 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 9 | 65 |
| 24 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 8 | 69 |
| 25 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 9 | 68 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|----|
| 26 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 27 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 28 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 10 | 67 |
| 29 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 9 | 68 |
| 30 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 32 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 33 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 34 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 9 | 66 |
| 35 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 4 | 14 | 3 | 5 | 8 | 65 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 9 | 66 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 73 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 45 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 9 | 65 |
| 46 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 47 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 8 | 64 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 50 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 5 | 4 | 9 | 66 |
| 51 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 52 | 5 | 3 | 3 | 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 3 | 3 | 5 | 11 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 3 | 8 | 65 |
| 53 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 9 | 61 |
| 54 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 65 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|----|
| 55 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 65 |
| 56 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 58 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 59 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 63 |
| 60 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 61 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 62 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 63 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 64 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 65 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 66 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 3 | 5 | 8 | 62 |
| 67 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 4 | 7 | 57 |
| 68 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 69 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 70 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 71 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 72 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 9 | 59 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 74 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 9 | 65 |
| 75 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 3 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 8 | 69 |
| 76 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 9 | 68 |
| 77 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 78 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 79 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 10 | 67 |
| 80 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 9 | 68 |
| 81 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|---|----|---|---|----|----|
| 84 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 85 | 4 | 4 | 5 | 13 | 5 | 4 | 5 | 4 | 18 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 5 | 9 | 66 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 87 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 88 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 5 | 10 | 71 |
| 89 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 4 | 13 | 4 | 4 | 8 | 63 |
| 90 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 91 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 92 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 93 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 | 5 | 9 | 70 |
| 94 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 10 | 75 |
| 95 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 96 | 4 | 3 | 4 | 11 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 4 | 3 | 5 | 12 | 5 | 4 | 4 | 13 | 3 | 5 | 8 | 62 |
| 97 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 3 | 4 | 7 | 57 |
| 98 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 99 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 4 | 4 | 17 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 5 | 9 | 63 |
| 100 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 4 | 5 | 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 9 | 72 |
| 101 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 8 | 60 |
| 102 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 3 | 4 | 11 | 4 | 4 | 4 | 12 | 5 | 4 | 9 | 59 |

DATA MENTAH PRODUKTIVITAS KERJA

| Nomor | PRODUKTIVITAS KERJA (Y) | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|-------------------------|-----|-----|-------|-----|-----|-----|-----|-------|-----|-----|------|------|-------|----|
| | Y.1 | Y.2 | Y.3 | TOTAL | Y.4 | Y.5 | Y.6 | Y.7 | TOTAL | Y.8 | Y.9 | Y.10 | Y.11 | TOTAL | Y |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 3 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 5 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 52 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 7 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 9 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 10 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 52 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 12 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 50 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 39 |
| 22 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 23 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|----|
| 24 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 25 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 26 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 29 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 31 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 33 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 34 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 35 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 41 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 52 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 50 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 46 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 52 |
| 47 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 49 |
| 48 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 49 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 50 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 51 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 52 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 51 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|----|
| 53 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 51 |
| 54 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 47 |
| 55 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 56 | 4 | 5 | 5 | 14 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 19 | 52 |
| 57 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 58 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 59 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 60 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 61 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 4 | 5 | 5 | 4 | 18 | 50 |
| 62 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 63 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 64 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 65 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 66 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 67 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 39 |
| 68 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 69 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 70 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 71 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 72 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 73 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 74 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 75 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 76 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 77 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 78 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 79 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 81 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----|---|---|---|----|---|---|---|---|----|---|---|---|---|----|----|
| 82 | 5 | 5 | 5 | 15 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 53 |
| 83 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 84 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 85 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 86 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 87 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 52 |
| 88 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 89 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 55 |
| 90 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 4 | 5 | 4 | 5 | 18 | 50 |
| 91 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 92 | 5 | 5 | 4 | 14 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 52 |
| 93 | 5 | 4 | 4 | 13 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 5 | 5 | 4 | 4 | 18 | 49 |
| 94 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 95 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 97 | 4 | 4 | 5 | 13 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 4 | 4 | 4 | 5 | 17 | 47 |
| 98 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 51 |
| 99 | 5 | 5 | 5 | 15 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 51 |
| 100 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 4 | 5 | 4 | 4 | 17 | 47 |
| 101 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |
| 102 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 44 |

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|--------------|----------|-------|---------|------|--------|
| X3 <--- X1 | .043 | .020 | 2.173 | .030 | par_14 |
| X3 <--- X2 | -.538 | .091 | 5.925 | *** | par_16 |
| Y <--- X3 | .320 | .273 | 3.172 | .241 | par_15 |
| Y <--- X1 | -.013 | .014 | 2.934 | .350 | par_17 |
| Y <--- X2 | .292 | .196 | 2.492 | .136 | par_18 |
| X1.5 <--- X1 | 1.000 | | | | |
| X1.4 <--- X1 | .002 | .010 | .147 | .883 | par_1 |
| X1.3 <--- X1 | -.015 | .015 | -.996 | .319 | par_2 |
| X1.2 <--- X1 | .147 | .042 | 3.486 | *** | par_3 |
| X1.1 <--- X1 | .025 | .019 | 1.312 | .190 | par_4 |
| X2.4 <--- X2 | 1.000 | | | | |
| X2.3 <--- X2 | -1.602 | .149 | -10.748 | *** | par_5 |
| X2.2 <--- X2 | 1.864 | .165 | 11.308 | *** | par_6 |
| X2.1 <--- X2 | -2.013 | .188 | -10.683 | *** | par_7 |
| X3.5 <--- X3 | 1.000 | | | | |
| X3.4 <--- X3 | 3.436 | .474 | 7.253 | *** | par_8 |
| X3.3 <--- X3 | .935 | .189 | 4.938 | *** | par_9 |
| X3.2 <--- X3 | -.629 | .249 | -2.532 | .011 | par_10 |
| X3.1 <--- X3 | .130 | .191 | .683 | .494 | par_11 |
| Y1 <--- Y | 1.000 | | | | |
| Y2 <--- Y | 14.264 | 7.214 | 1.977 | .048 | par_12 |
| Y3 <--- Y | .898 | .590 | 1.524 | .128 | par_13 |

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate |
|--------------|----------|
| X3 <--- X1 | .222 |
| X3 <--- X2 | -1.063 |
| Y <--- X3 | .911 |
| Y <--- X1 | -.187 |
| Y <--- X2 | 1.638 |
| X1.5 <--- X1 | 1.367 |
| X1.4 <--- X1 | .006 |
| X1.3 <--- X1 | -.047 |
| X1.2 <--- X1 | .395 |
| X1.1 <--- X1 | .068 |
| X2.4 <--- X2 | .681 |
| X2.3 <--- X2 | -.861 |
| X2.2 <--- X2 | .850 |
| X2.1 <--- X2 | -.836 |

| | Estimate |
|--------------|----------|
| X3.5 <--- X3 | .477 |
| X3.4 <--- X3 | .958 |
| X3.3 <--- X3 | .445 |
| X3.2 <--- X3 | -.212 |
| X3.1 <--- X3 | .051 |
| Y1 <--- Y | .189 |
| Y2 <--- Y | 1.288 |
| Y3 <--- Y | .148 |

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------|----------|------|---------|-----|--------|
| X1.5 | 13.790 | .281 | 49.117 | *** | par_20 |
| X1.4 | 6.920 | .097 | 71.128 | *** | par_21 |
| X1.3 | 9.765 | .126 | 77.617 | *** | par_22 |
| X1.2 | 11.000 | .142 | 77.202 | *** | par_23 |
| X1.1 | 12.920 | .143 | 90.414 | *** | par_24 |
| X2.4 | 12.315 | .216 | 56.888 | *** | par_25 |
| X2.3 | 12.885 | .274 | 47.023 | *** | par_26 |
| X2.2 | 12.110 | .323 | 37.477 | *** | par_27 |
| X2.1 | 12.720 | .355 | 35.872 | *** | par_28 |
| X3.5 | 13.940 | .157 | 89.051 | *** | par_29 |
| X3.4 | 12.970 | .268 | 48.453 | *** | par_30 |
| X3.3 | 15.565 | .157 | 99.235 | *** | par_31 |
| X3.2 | 15.955 | .221 | 72.070 | *** | par_32 |
| X3.1 | 15.140 | .189 | 79.927 | *** | par_33 |
| Y1 | 14.995 | .139 | 108.158 | *** | par_34 |
| Y2 | 13.735 | .291 | 47.251 | *** | par_35 |
| Y3 | 14.150 | .159 | 88.760 | *** | par_36 |

Covariances: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|------------|----------|------|-------|-----|--------|
| X2 <--> X1 | 6.739 | .948 | 7.110 | *** | par_19 |

Correlations: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate |
|------------|----------|
| X2 <--> X1 | .599 |

Variances: (Group number 1 - Default model)

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|----|----------|-------|-------|-----|--------|
| X1 | 29.306 | 6.315 | 4.641 | *** | par_37 |

| | Estimate | S.E. | C.R. | P | Label |
|-----|----------|--------|--------|------|--------|
| X2 | 4.320 | .809 | 5.338 | *** | par_38 |
| e15 | .115 | .081 | 1.423 | .155 | par_39 |
| e16 | .062 | .033 | 1.906 | .057 | par_40 |
| e5 | -13.620 | 6.414 | -2.124 | .034 | par_41 |
| e4 | 1.884 | .189 | 9.975 | *** | par_42 |
| e3 | 3.143 | .315 | 9.988 | *** | par_43 |
| e2 | 3.409 | .366 | 9.307 | *** | par_44 |
| e1 | 4.045 | .404 | 10.000 | *** | par_45 |
| e9 | 5.006 | .533 | 9.384 | *** | par_46 |
| e8 | 3.861 | .492 | 7.850 | *** | par_47 |
| e7 | 5.771 | .740 | 7.797 | *** | par_48 |
| e6 | 7.518 | .894 | 8.411 | *** | par_49 |
| e14 | 3.768 | .386 | 9.762 | *** | par_50 |
| e13 | 1.170 | .803 | 1.457 | .145 | par_51 |
| e12 | 3.927 | .403 | 9.747 | *** | par_52 |
| e11 | 9.314 | .945 | 9.860 | *** | par_53 |
| e10 | 7.122 | .714 | 9.972 | *** | par_54 |
| e17 | 3.688 | .368 | 10.031 | *** | par_55 |
| e18 | -11.070 | 11.858 | -.934 | .351 | par_56 |
| e19 | 4.947 | .515 | 9.599 | *** | par_57 |

Implied (for all variables) Covariances (Group number 1 - Default model)

| | X1 | X2 | X3 | Y | Y3 | Y2 | Y1 | X3.1 | X3.2 | X3.3 | X3.4 | X3.5 |
|------|---------|--------|--------|--------|-------|---------|--------|-------|--------|--------|---------|--------|
| X1 | 29.306 | | | | | | | | | | | |
| X2 | 6.739 | 4.320 | | | | | | | | | | |
| X3 | -2.365 | -2.035 | 1.109 | | | | | | | | | |
| Y | .835 | .523 | -.209 | .137 | | | | | | | | |
| Y3 | .750 | .470 | -.187 | .123 | 5.058 | | | | | | | |
| Y2 | 11.904 | 7.455 | -2.975 | 1.955 | 1.756 | 16.815 | | | | | | |
| Y1 | .835 | .523 | -.209 | .137 | .123 | 1.955 | 3.825 | | | | | |
| X3.1 | -.308 | -.265 | .144 | -.027 | -.024 | -.387 | -.027 | 7.140 | | | | |
| X3.2 | 1.488 | 1.281 | -.698 | .131 | .118 | 1.873 | .131 | -.091 | 9.753 | | | |
| X3.3 | -2.211 | -1.903 | 1.036 | -.195 | -.175 | -2.782 | -.195 | .135 | -.652 | 4.896 | | |
| X3.4 | -8.125 | -6.993 | 3.809 | -.717 | -.644 | -10.224 | -.717 | .496 | -2.398 | 3.561 | 14.259 | |
| X3.5 | -2.365 | -2.035 | 1.109 | -.209 | -.187 | -2.975 | -.209 | .144 | -.698 | 1.036 | 3.809 | 4.876 |
| X2.1 | -13.566 | -8.696 | 4.097 | -1.052 | -.945 | -15.006 | -1.052 | .533 | -2.578 | 3.830 | 14.076 | 4.097 |
| X2.2 | 12.561 | 8.052 | -3.793 | .974 | .875 | 13.894 | .974 | -.494 | 2.387 | -3.546 | -13.034 | -3.793 |
| X2.3 | -10.794 | -6.919 | 3.260 | -.837 | -.752 | -11.939 | -.837 | .424 | -2.052 | 3.047 | 11.200 | 3.260 |
| X2.4 | 6.739 | 4.320 | -2.035 | .523 | .470 | 7.455 | .523 | -.265 | 1.281 | -1.903 | -6.993 | -2.035 |
| X1.1 | .741 | .170 | -.060 | .021 | .019 | .301 | .021 | -.008 | .038 | -.056 | -.205 | -.060 |
| X1.2 | 4.301 | .989 | -.347 | .122 | .110 | 1.747 | .122 | -.045 | .218 | -.324 | -1.192 | -.347 |
| X1.3 | -.452 | -.104 | .036 | -.013 | -.012 | -.184 | -.013 | .005 | -.023 | .034 | .125 | .036 |
| X1.4 | .044 | .010 | -.004 | .001 | .001 | .018 | .001 | .000 | .002 | -.003 | -.012 | -.004 |
| X1.5 | 29.306 | 6.739 | -2.365 | .835 | .750 | 11.904 | .835 | -.308 | 1.488 | -2.211 | -8.125 | -2.365 |

Assessment of normality (Group number 1)

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|----------|-------|--------|-------|--------|----------|--------|
| Y3 | 7.000 | 19.000 | -.351 | -2.025 | .015 | .042 |
| Y2 | 3.000 | 20.000 | -.263 | -1.519 | -1.101 | -1.179 |

| Variable | min | max | skew | c.r. | kurtosis | c.r. |
|--------------|-------|--------|--------|---------|----------|--------|
| Y1 | 9.000 | 20.000 | -.338 | -1.951 | .244 | .703 |
| X3.1 | 8.000 | 20.000 | -.504 | -2.908 | -.211 | -.609 |
| X3.2 | 7.000 | 20.000 | -.977 | -5.639 | -.045 | -.129 |
| X3.3 | 7.000 | 20.000 | -.415 | -2.395 | .370 | 1.068 |
| X3.4 | 3.000 | 20.000 | -.083 | -.477 | -.965 | -2.384 |
| X3.5 | 8.000 | 20.000 | -.047 | -.269 | -.569 | -1.642 |
| X2.1 | 3.000 | 23.000 | .326 | 1.885 | -1.235 | -1.365 |
| X2.2 | 3.000 | 20.000 | .097 | .562 | -1.444 | -1.168 |
| X2.3 | 5.000 | 20.000 | -.047 | -.273 | -1.225 | -1.536 |
| X2.4 | 3.000 | 19.000 | -.333 | -1.924 | -.083 | -.241 |
| X1.1 | 3.000 | 15.000 | -2.308 | -13.324 | 1.633 | 2.035 |
| X1.2 | 3.000 | 15.000 | -.761 | -4.394 | 1.188 | 1.430 |
| X1.3 | 5.000 | 15.000 | .459 | 2.653 | .213 | .614 |
| X1.4 | 5.000 | 10.000 | .713 | 4.115 | -.444 | -1.283 |
| X1.5 | 4.000 | 22.000 | .151 | .875 | -.995 | -2.271 |
| Multivariate | | | | | 6.355 | 2.618 |

CMIN

| Model | NPAR | CMIN | DF | P | CMIN/DF |
|--------------------|------|----------|-----|------|---------|
| Default model | 57 | 851.963 | 113 | .000 | 1.539 |
| Saturated model | 170 | .000 | 0 | | |
| Independence model | 34 | 2222.370 | 136 | .000 | 2.341 |

Baseline Comparisons

| Model | NFI | RFI | IFI | TLI | CFI |
|--------------------|--------|------|--------|------|-------|
| | Delta1 | rho1 | Delta2 | rho2 | |
| Default model | .917 | .939 | .950 | .974 | .946 |
| Saturated model | 1.000 | | 1.000 | | 1.000 |
| Independence model | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |

Parsimony-Adjusted Measures

| Model | PRATIO | GFI | AGFI |
|--------------------|--------|------|------|
| Default model | .831 | .912 | .937 |
| Saturated model | .000 | .000 | .000 |
| Independence model | 1.000 | .000 | .000 |

NCP

| Model | NCP | LO 90 | HI 90 |
|-----------------|---------|---------|---------|
| Default model | 738.963 | 649.878 | 835.518 |
| Saturated model | .000 | .000 | .000 |

| Model | NCP | LO 90 | HI 90 |
|--------------------|----------|----------|----------|
| Independence model | 2086.370 | 1937.312 | 2242.798 |

FMIN

| Model | FMIN | F0 | LO 90 | HI 90 |
|--------------------|--------|--------|-------|--------|
| Default model | 4.281 | 3.713 | 3.266 | 4.199 |
| Saturated model | .000 | .000 | .000 | .000 |
| Independence model | 11.168 | 10.484 | 9.735 | 11.270 |

RMSEA

| Model | RMSEA | LO 90 | HI 90 | PCLOSE |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| Default model | .071 | .170 | .193 | .000 |
| Independence model | .278 | .268 | .288 | .000 |

AIC

| Model | AIC | BCC | BIC | CAIC |
|--------------------|----------|----------|-----|------|
| Default model | 965.963 | 977.300 | | |
| Saturated model | 340.000 | 373.812 | | |
| Independence model | 2290.370 | 2297.132 | | |

ECVI

| Model | ECVI | LO 90 | HI 90 | MECVI |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|
| Default model | 4.854 | 4.406 | 5.339 | 4.911 |
| Saturated model | 1.709 | 1.709 | 1.709 | 1.878 |
| Independence model | 11.509 | 10.760 | 12.295 | 11.543 |

HOELTER

| Model | HOELTER | HOELTER |
|--------------------|---------|---------|
| | .05 | .01 |
| Default model | 33 | 36 |
| Independence model | 15 | 16 |

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 24 | 39.774 | .021 | .032 |
| 20 | 38.028 | .012 | .056 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 25 | 35.919 | .045 | .120 |
| 78 | 35.429 | .035 | .080 |
| 19 | 33.124 | .031 | .242 |
| 1 | 32.345 | .014 | .200 |
| 46 | 29.876 | .027 | .531 |
| 55 | 29.857 | .027 | .506 |
| 60 | 29.486 | .030 | .597 |
| 70 | 28.976 | .035 | .521 |
| 71 | 25.560 | .083 | .043 |
| 52 | 24.977 | .095 | .025 |
| 51 | 24.474 | .107 | .057 |
| 9 | 24.360 | .110 | .050 |
| 36 | 24.005 | .119 | .077 |
| 65 | 23.468 | .135 | .126 |
| 53 | 21.259 | .215 | .827 |
| 56 | 21.258 | .215 | .778 |
| 29 | 21.214 | .217 | .744 |
| 35 | 20.783 | .236 | .729 |
| 43 | 20.686 | .241 | .664 |
| 17 | 20.524 | .248 | .694 |
| 47 | 20.488 | .250 | .655 |
| 44 | 20.427 | .253 | .629 |
| 16 | 20.331 | .258 | .624 |
| 48 | 20.198 | .264 | .643 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 58 | 19.639 | .293 | .786 |
| 42 | 19.476 | .302 | .817 |
| 32 | 19.401 | .306 | .763 |
| 39 | 19.393 | .306 | .717 |
| 12 | 19.155 | .320 | .642 |
| 6 | 18.729 | .344 | .741 |
| 68 | 18.456 | .361 | .702 |
| 72 | 18.420 | .363 | .672 |
| 98 | 18.369 | .366 | .595 |
| 45 | 17.783 | .403 | .845 |
| 93 | 17.748 | .405 | .824 |
| 26 | 17.621 | .413 | .768 |
| 21 | 16.665 | .477 | .967 |
| 22 | 16.529 | .487 | .975 |
| 61 | 16.338 | .500 | .972 |
| 31 | 16.266 | .505 | .972 |
| 38 | 16.257 | .506 | .963 |
| 81 | 16.151 | .513 | .968 |
| 10 | 16.087 | .518 | .967 |
| 69 | 15.849 | .535 | .985 |
| 76 | 15.539 | .557 | .994 |
| 79 | 15.498 | .560 | .993 |
| 90 | 15.415 | .566 | .994 |
| 62 | 15.309 | .573 | .995 |

| Observation number | Mahalanobis d-squared | p1 | p2 |
|--------------------|-----------------------|------|------|
| 66 | 15.142 | .585 | .997 |
| 80 | 15.057 | .591 | .998 |
| 64 | 15.052 | .592 | .996 |



FOTO DOKUMENTASI**Gambar Lokasi penelitian****Gambar pembagian koesioner penelitian**



UNIVERSITAS BOSOWA

PROGRAM PASCASARJANA

Jl. Urip Sumoharjo Km. 4 Telp. (0411) 452901 - 452789 Fax. (0411) 424568
 Website: <http://www.univ45.ac.id> E-mail: pascasarjana_empatlima@yahoo.com
 MAKASSAR - INDONESIA

Makassar, 17 Januari 2022

No. : **046/B.02/PPs/Unibos/I/2022**

Lamp. : **Satu buah Proposal Penelitian**

Hal : **Izin Penelitian dan Pengambilan Data**

Kepada Yth.

Kepala Dinas Penanaman Modal dan PTSP

Provinsi Sulawesi Selatan

di

Makassar

Dengan hormat,

Bersama ini kami sampaikan bahwa Berdasarkan Hasil Seminar Proposal Penelitian pada Tanggal **Empat Belas** Bulan **Januari** Tahun **Dua Ribu Dua Puluh Dua** Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Bosowa Makassar atas nama:

Nama : **Andi Idham Danal Ashar**
 NIM : **4620104011**
 Program Studi : **Magister Manajemen**
 Konsentrasi Studi : **-**
 Judul Tesis : **Lingkungan Kerja dan Kualitas Pelayanan melalui Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai di Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar**

Untuk mendukung penulisan Tesis Mahasiswa tersebut di atas maka Kami mohon kepada Bapak/Ibu untuk memberikan izin kepada mahasiswa tersebut di atas untuk melakukan penelitian.

Mahasiswa tersebut di atas dibimbing oleh:

1. Dr. Seri Suriani, S.E.,M.Si
2. Dr. Chahyono, S.E.,M.Si

Demikian permohonan izin penelitian ini, atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih

Direktur
 Universitas Bosowa
 Asisten Direktur,

Dr. Syamsul Bahri, S.Sos., M.Si.
 NIDN 00 1501 6704

Tembusan:

1. Rektor Universitas Bosowa Makassar
2. Mahasiswa yang bersangkutan
3. Pertinggal



PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

Nomor : 26526/S.01/PTSP/2022
 Lampiran :
 Perihal : **Izin Penelitian**

KepadaYth.
 Pimpinan PT. BRI (Persero) Tbk Makassar

di-
Tempat

Berdasarkan surat Direktur PPs Univ. Bosowa Makassar Nomor : 046/B.02/PPsUnibos//2022 tanggal 17 Januari 2022 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a : **ANDI IDHAM DANAL ASHAR**
Nomor Pokok : 4620104011
Program Studi : Manajemen
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S2)
Alamat : Jl. Urip Sumoharjo Km. 04, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Tesis, dengan judul :

**" PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA
 PEGAWAI DI BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) TBK KANTOR CABANG PANAKKUKANG KOTA
 MAKASSAR "**

PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
 Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **09 Februari s/d 09 Maret 2022**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Dokumen ini ditandatangani secara elektronik dan Surat ini dapat dibuktikan keasliannya dengan menggunakan **barcode**.

Demikian surat izin penelitian ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
 Pada tanggal : 09 Februari 2022

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU
SATU PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN
 Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu

Ir. H. DENNY IRAWAN SAARDI, M.Si
 Pangkat : Pembina Utama Madya
 Nip : 19620624 199303 1 003

Tembusan Yth
 1. Direktur PPs Univ. Bosowa Makassar di Makassar;
 2. *Pertinggal*.

SIMAP PTSP 09-02-2022



Jl. Bougenville No.5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936
 Website : <http://simap.sulselprov.go.id> Email : ptsp@sulselprov.go.id
 Makassar 90231



Makassar, 09 Maret 2022
Kepada
Yth. Direktur PPs-Unibos
di-
Makassar

Nomor : B.023/Kep-III/OPS/07/22
Lamp : -
Perihal : Penyelesaian Hasil Penelitian

Berdasarkan surat dari Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Satu Pintu Provinsi Sulawesi Selatan dengan Nomor: 26526/S.01/PTSP/2022 tertanggal 09 Februari 2022 tentang izin penelitian, maka dengan ini disampaikan kepada Saudara bahwa yang tersebut dibawah ini:

Nama : ANDI IDHAM DANAL ASHAR
NIM : 4620104011
Jenis Penelitian : Kuantitatif

Adalah dengan benar telah mengadakan penelitian pada Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar, judul penelitian : "Lingkungan kerja dan kualitas pelayanan terhadap produktivitas kerja melalui kualitas kerja pegawai di Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) TBK Kantor Cabang Panakkukang Kota Makassar mulai tanggal 09 Februari 2022 s/d 09 Maret 2022.

Demikian disampaikan untuk diketahui dan menjadi bahan seperlunya.

PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO) Tbk.
KCP BOULEVARD



REGGY FAUZIAN HIDAYAT
PEMIMPIN CABANG PEMBANTU

RIWAYAT HIDUP



A. Data Diri

1. Nama : Andi Idham Ashar.,SE
2. Tempat Tanggal Lahir : Makassar, 25 Desember 1988
3. Agama : Islam
4. Pekerjaan : Wirausaha

B. Data Keluarga

1. Nama Orang Tua : a). Bapak : Ir. Andi Ashar Baso, SH.,MBA
b). Ibu : Hj. Andi Merlyana Sose.,SE.,MBA
2. Nama Istri : Dr. Henni Zainal.,S.Pd,S.An.,M.Pd.,M.Si
3. Nama Saudara/i : a). Andi Tahira Ashar, S.Ds
b). Andi Raihanah Ashar

C. Riwayat Pendidikan

1. SD Negeri Menteng 02 Pagi, 2000
2. SLTP Negeri 1 Jakarta, 2003
3. SMA Negeri 4 Jakarta, 2006
4. Sarjana (S1 Universitas 45 Makassar, 2010)
5. Magister (S2 Universitas Bosowa, 2022)