



**PENGARUH TEAMWORK TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MEDIASI SIKAP KERJA**  
**Studi pada Karyawan Pelaksana Program *Corporate Social Responsibility*  
PT. Djarum (Persero)**

**TESIS**

**Nama : Yudha Wiratama  
NIM : 20160103089**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ESA UNGGUL  
JAKARTA  
2018**



**PENGARUH TEAMWORK TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MEDIASI SIKAP KERJA**  
**Studi pada Karyawan Pelaksana Program *Corporate Social Responsibility*  
PT. Djarum (Persero)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Magister Manajemen (MM)**

**Nama : Yudha Wiratama**

**NIM : 20160103089**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ESA UNGGUL  
JAKARTA  
2018**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yudha Wiratama  
NIM : 20160103089  
Judul Tesis : Analisis Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Sikap Kerja  
(Studi Pada Pelaksana Program *Corporate Social Responsibility* PT Djarum)

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Tesis yang saya buat bukan Tesis yang pernah diajukan di suatu Perguruan Tinggi manapun kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini, terdapat dalam daftar pustaka.
2. Apabila terbukti bahwa pernyataan saya di atas tidak benar, maka saya bersedia menerima segala konsekuensi berupa sanksi yang berlaku pada universitas dibatalkannya Gelar Magister Manajemen saya.

Jakarta, 11 Maret 2019

Yang menyatakan

(Yudha Wiratama)

## HALAMAN PENGESAHAN

Tugas Akhir (Tesis) ini diajukan oleh :

Nama : Yudha Wiratama

NIM : 20160103089

Program Studi : Magister Manajemen

Judul Tugas Akhir : Analisis Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Dengan  
Mediasi Sikap Kerja. (Studi Pada Pelaksana Program  
*Corporate Social Responsibility* PT Djarum)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul.

## DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Prof. Dr. Lia Amalia, SE, MM (.....)

Penguji : Dr. Tantri Yanuar R. Syah, SE, MSM (.....)

Penguji : Dr. Rina Anindita, SE, MM (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 11 Maret 2019

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan tugas akhir (tesis) ini. Penulisan tugas akhir (tesis) ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menanggapi gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNIVERSITAS ESA UNGGUL. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir (tesis) ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tugas akhir (tesis) ini.

Dalam penyusunan tesis ini penulis mendapatkan bantuan dari berbagai pihak baik berupa saran serta doa, untuk itu pada kesempatan yang berharga ini izinkanlah penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. Ir Arief Kusuma Among Praja, M.B.A. Selaku Rektor Universitas Esa Unggul.
2. Bapak Dr. M. F. Arrozi A. S.E., MSi,
3. Bapak Dr. Tantri Yanuar Rahmat Syah, S.E., MSM Selaku Ketua Jurusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul.
4. Ibu Prof. Dr. Lia Amalia Selaku Pembimbing, yang telah bersedia dan suka rela memberikan bimbingan dan arahan sehingga tugas akhir (tesis) ini dapat selesai sesuai jadwal yang ditentukan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul yang telah memberikan bekal dan ilmu pengetahuan dan berbagai bantuan dalam penulisan tugas akhir (tesis) ini selama kuliah.
6. Kedua orang tua penulis, yang setiap waktu memberikan doa dan restu serta memberikan dorongan agar saya dapat menyelesaikan tugas akhir (tesis) ini dengan cepat dan benar.
7. Teman-teman mahasiswa/i di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Esa Unggul atas kebersamaan, bantuan dan dorongannya dalam menyelesaikan tugas akhir (tesis) ini.

8. Para Staf Pascasarjana yang telah membantu baik langsung maupun tidak langsung, sehingga memberikan kelancaran bagi penulis baik pada saat mengikuti kegiatan perkuliahan maupun pada saat proses penyelesaian tugas akhir (tesis).
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu, yang telah ikhlas memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung dalam penulisan tugas akhir (tesis) ini.

Akhir kata, penulis memohon kepada Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu proses penulisan tugas akhir (tesis) ini. Semoga tugas akhir (tesis) ini membawa manfaat bagi perkembangan ilmu Ekonomi.

Jakarta, 11 Maret 2019

Penulis

Yudha Wiaratama

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademi UNIVERSITAS ESA UNGGUL, saya bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yudha Wiratama  
NIM : 20160103089  
Program Studi : Magister Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jenis Karya : Tugas Akhir (Tesis)

demikian demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UNIVERSITAS ESA UNGGUL Hak Bebas Royalti Noneksklusif (**Non-Exclusive Royalty-Free Right**) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Sikap Kerja  
(Studi Pada Pelaksana Program *Corporate Social Responsibility* PT Djarum)

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini UNIVERSITAS ESA UNGGUL berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 11 Maret 2019

Yang menyatakan

(Yudha Wiratama)

## ABSTRAK

Penulis : Yudha Wiratama

N I M : 20160103089

Judul : Pengaruh Teamwork Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Sikap Kerja  
(Studi Pada Karyawan Program *Corporate Social Responsibility* PT Djarum)

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari teamwork terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan sikap kerja dengan variable interveningnya.

Penelitian ini dikategorikan dengan penelitian kuantitatif dengan desain kausalitas. Unit analisis yang digunakan yaitu karyawan pada program *Corporate Social Responsibility* PT Djarum,. Teknik penentuan sampel dengan *simple random sampling* dengan jumlah sampel yaitu 156 karyawan. Data dikumpulkan melalui instrumen kuesionde yang diukur dengan skala likert. Data dianalisis dengan Structural Equation Modeling menggunakan program Amos.

Hasil analisis data menjelaskan bahwa: (1) Teamwork mampu meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan PT Djarum, (2) Teamwork mampu meningkatkan komitmen organisasional pada karyawan PT Djarum, (3) Kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja pada karyawan PT Djarum, (4) Komitmen organisasional mampu meningkatkan kinerja pada karyawan PT Djarum, (5) Teamwork mampu meningkatkan kinerja pada karyawan PT Djarum. Penelitian ini juga menemukan bahwa teamwork mampu meningkatkan kinerja melalui variable sikap kerja sebagai interveningnya.

Kata Kunci: Teamwork, Kinerja dan Sikap Kerja



## ABSTRACT

Name : Yudha Wiratama  
Study Programme : Magister Manajemen  
Title : Analisis Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Dengan  
Mediasi Sikap Kerja  
(Studi Pada Pelaksana Program *Corporate Social  
Responsibility* PT Djarum)

This research was conducted with the aim to determine the effect of teamwork obstructed employee performance both directly and indirectly with work attitude with the intervening variable.

This research is categorized by quantitative research with causality design. The unit of analysis used is employees of PT Djarum's Corporate Social Responsibility program. The technique of determining the sample by simple random sampling with a sample size of 156 employees. Data was collected through questionnaire instruments as measured by the Likert scale. Data were analyzed by Structural Equation Modeling using the Amos program.

The results of data analysis explain that: (1) Teamwork is able to increase job satisfaction in PT Djarum's workforce, (2) Teamwork is able to increase organizational commitment to PT Djarum employees, (3) Job satisfaction can improve the performance of PT Djarum employees, (4) Organizational commitment able to improve the performance of PT Djarum employees, (5) Teamwork is able to improve the performance of PT Djarum employees. This study also found that teamwork was able to improve performance through variable work attitudes as intervening.

Keywords: Teamwork, Performance and Work Attitude

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	10
1.3 Batasan Masalah .....	11
1.4 Rumusan Masalah .....	11
1.5 Tujuan Penelitian .....	12
1.6 Manfaat Penelitian.....	12
1.7 Sistematika Penulisan.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	14
2.1 Sikap.....	14
2.1.1 Pengertian Sikap .....	14
2.1.2 Komponen Sikap Kerja .....	15
2.2 Kepuasan Kerja .....	16
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja .....	16
2.2.2 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja .....	18
2.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja .....	19
2.2.4 Komponen Kepuasan Kerja .....	20
2.3 Komitmen Organisasional .....	22

2.3.1	Pengertian Komitmen Organisasional .....	22
2.3.2	Komponen Komitmen Organisasional .....	22
2.3.3	Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional ...	27
2.4	<i>Teamwork</i> .....	30
2.4.1	Pengertian <i>Teamwork</i> .....	30
2.4.2	Unsur-Unsur <i>Teamwork</i> .....	31
2.4.3	Faktor Yang Mempengaruhi <i>Teamwork</i> .....	32
2.4.4	Indikator <i>Teamwork</i> .....	32
2.5	Kinerja Karyawan .....	35
2.5.1	Pengertian Kinerja .....	35
2.5.2	Penilaian Kinerja .....	36
2.5.3	Indikator Kinerja .....	37
2.5.4	Model Hubungan <i>Teamwork</i> dan Kinerja .....	38
2.6	Penelitian Terdahulu .....	39
<b>BAB III</b>	<b>KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>43</b>
3.1	Kerangka Konseptual .....	43
3.2	Hipotesis Penelitian .....	45
3.2.1	Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Sikap Kerja .....	45
3.2.2	Pengaruh Sikap Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	47
3.2.3	Pengaruh <i>Teamwork</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	48
<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN</b> .....	<b>49</b>
4.1	Desain .....	49
4.2	Definisi Operasional Variabel .....	49
4.2.1	Variabel <i>Teamwork</i> .....	50
4.2.2	Variabel Kinerja .....	51
4.2.3	Variabel Kepuasan kerja .....	51
4.2.4	Variabel Komitmen Organisasional .....	52
4.3	Jenis dan Sumber Data .....	53
4.4	Teknik Pengumpulan Data .....	54
4.5	Populasi dan Sampel .....	54

4.5.1	Populasi .....	54
4.5.2	Sampel .....	54
4.6	Uji Validitas.....	54
4.7	Uji Reliabilitas.....	54
4.8	Metode Analisis data dengan Structural Equation Modeling.....	56
<b>BAB V</b>	<b>ANALISIS DATA .....</b>	<b>61</b>
5.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	61
5.1.1	Sejarah Singkat Program CSR PT Djarum.....	61
5.1.2	Visi dan Misi Program CSR PT Djarum .....	64
5.2	Analisis Data Pre Test .....	65
5.2.1	Uji Validitas.....	65
5.2.2	Uji Reliabilitas.....	70
5.3	Analisis Data Penelitian.....	70
5.3.1	Deskripsi Responden.....	70
5.3.2	Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM).....	71
5.4	Pembahasan .....	79
5.4.1	Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Kepuasan Kerja .....	79
5.4.2	Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Komitmen Organisasional .....	81
5.4.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	82
5.4.4	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja.....	83
5.4.5	Pengaruh <i>Teamwork</i> Terhadap Kinerja .....	84
5.4.5	Pengaruh Variabel Mediasi .....	85
<b>BAB VI</b>	<b>IMPLIKASI MANAJERIAL .....</b>	<b>88</b>
<b>BAB VII</b>	<b>KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....</b>	<b>95</b>
7.1	Kesimpulan.....	95
7.2	Saran .....	97
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>99</b>
<b>LAMPIRAN</b>	<b>.....</b>	<b>103</b>

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Model Tiga Komponen Komitmen Organisasional .....	28
Gambar 2.2 Model Klasifikasi Hubungan Teamwork Dan Kinerja .....	39
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual .....	42
Gambar 5.1 Output Model Struktural .....	70
Gambar 5.2 Output Model Struktural (Modifikasi) .....	71
Gambar 5.3 Model Penelitian .....	73
Gambar 5.4 Model Koefisien Jalur dengan Mediasi Kepuasan Kerja .....	81
Gambar 5.5 Model Koefisien Jalur dengan Mediasi Komitmen Organisasional .....	82

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Karyawan .....	1
Tabel 1.2 Hasil Pra-Survey .....	3
Tabel 1.3 Absensi Kehadiran Karyawan.....	9
Tabel 2.1 Komponen Kepuasan Kerja .....	20
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	40
Tabel 4.1 Operasional Variabel <i>Teamwork</i> .....	50
Tabel 4.2 Operasional Variabel Kinerja.....	51
Tabel 4.3 Operasional Variabel Kepuasan Kerja .....	52
Tabel 4.4 Operasional Variabel Komitmen Organisasional .....	53
Tabel 4.5 Ringkasan Indeks Kelayakan Model.....	60
Tabel 5.1 KMO and <i>Bartlett's Test</i> Variabel <i>Teamwork</i> .....	64
Tabel 5.2 <i>Loading Factor</i> Variabel <i>Teamwork</i> .....	65
Tabel 5.3 KMO and <i>Bartlett's Test</i> Variabel Kepuasan Kerja.....	65
Tabel 5.4 <i>Loading Factor</i> Variabel Kepuasan Kerja .....	66
Tabel 5.5 KMO and <i>Bartlett's Test</i> Variabel Komitmen Organisasional .....	67
Tabel 5.6 <i>Loading Factor</i> Variabel Komitmen Organisasional.....	67
Tabel 5.7 KMO and <i>Bartlett's Test</i> Variabel Kinerja Karyawan .....	68
Tabel 5.8 <i>Loading Factor</i> Variabel Kinerja Karyawan .....	68
Tabel 5.9 Uji Reliabilitas .....	69
Tabel 5.10 Deskripsi Profil Responden (N=156).....	69
Tabel 5.11 <i>Assessment of Normality</i> .....	71
Tabel 5.12 <i>Measurement Model</i> .....	72
Tabel 5.13 Ringkasan Indeks Kelayakan Model.....	74
Tabel 5.14 Ringkasan Indeks Kelayakan Model (Modifikasi) .....	75
Tabel 5.15 Intepretasi Hasil Penelitian .....	75
Tabel 5.16 Ringkasan Hasil Penelitian .....	78

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	95
Lampiran 2 Output Analisis Data Uji Coba Kuesioner .....	98
Lampiran 3 Output Analisis Data Penelitian .....	103
Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian .....	117
Lampiran 5 Surat Ijin Telah Melakukan Penelitian .....	118
Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup.....	119