

Received: 27 January 2023

Revised: 28 June 2023

Accepted: 29 June 2023

Published: 30 June 2023

## **Analisis Faktor-Faktor yang Menjelaskan Pengimplementasian Nilai-Nilai Utama (*Core values*) AKHLAK pada Karyawan di PT TASPEN (Persero)**

Mohammad Zahran Pratomo<sup>1, a)</sup>, Yekti Widyaningsih<sup>1, b)\*</sup>, Dian Lestari<sup>1, c)</sup>

<sup>1</sup>Statistika, FMIPA, Universitas Indonesia, Kampus UI Depok 16424

Email: <sup>a)</sup>[mohammad.zahran@sci.ui.ac.id](mailto:mohammad.zahran@sci.ui.ac.id), <sup>b)</sup>[yekti@sci.ui.ac.id](mailto:yekti@sci.ui.ac.id)\*, <sup>c)</sup>[dian.lestari@sci.ui.ac.id](mailto:dian.lestari@sci.ui.ac.id)

### **Abstract**

The development of the global economy is currently entering the era of Industry 4.0. Industry 4.0 cannot be faced only with technological development, but must involve social dynamics in it. Every company and agency must create a strategy in dealing with this era, including Badan Usaha Milik Negara (BUMN) by establishing main values that become the reference for the behavior of all human resources in BUMN. These core values consist of Trustworthy, Competent, Harmonious, Loyal, Adaptive, and Collaborative (AKHLAK). In practice, AKHLAK has not been implemented properly, even though the core values of AKHLAK need to be implemented by all human resources in BUMN. This study examines the significant factors explaining the implementation of AKHLAK core values on PT TASPEN (Persero) employees and to examine the profile of employees who have implementation core values high and low are based on significant factors. The factors used in this study are work motivation, work environment, employee welfare, socialization, employee commitment, religiosity, work stress, age, gender, education level, and years of service. The methods used in solving this research problem are the Partial Least Square (PLS) method and the Classification and Regression Tree (CART) method. The data used is primary data of 209 PT TASPEN (Persero) employees taken using purposive sampling. The results showed that work motivation, socialization, religiosity, and education level can significantly explain the implementation of AKHLAK. The profile of employees who have a high level of implementation of AKHLAK are employees with high level of religiosity, high work motivation, for all categories of educational levels, and work stress levels. The profile of employees who have a low level of implementation of AKHLAK are employees who have low religiosity and work motivation.

**Keywords:** Classification and Regression Tree, Human Resources, Partial Least Square (PLS).

### Abstrak

Perkembangan ekonomi dunia saat ini sedang memasuki Industri 5.0. Industri 4.0 tidak dapat dihadapi hanya dengan pengembangan teknologi saja, namun harus melibatkan dinamika sosial di dalamnya. Setiap perusahaan dan instansi harus menciptakan sebuah strategi dalam menghadapi era ini, tak terkecuali dengan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan menetapkan nilai-nilai utama yang menjadi acuan perilaku seluruh sumber daya manusia yang ada di BUMN. Nilai-nilai utama tersebut terdiri dari Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif (AKHLAK). Pada praktiknya, AKHLAK belum diterapkan dengan baik, padahal core values AKHLAK ini perlu diimplementasikan oleh seluruh sumber daya manusia di BUMN. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor yang signifikan menjelaskan pengimplementasian core values AKHLAK pada karyawan PT TASPEN (Persero) dan untuk meneliti profil karyawan yang mempunyai pengimplementasian core values AKHLAK tinggi dan rendah berdasarkan faktor-faktor yang signifikan. Faktor yang digunakan dalam penelitian ini yaitu motivasi kerja, lingkungan kerja, kesejahteraan karyawan (*employee's well-being*), sosialisasi, komitmen karyawan, religiusitas, stres kerja, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja. Metode yang digunakan dalam penyelesaian masalah penelitian ini yaitu metode Partial Least Square (PLS) dan metode Classification and Regression Tree (CART). Data yang digunakan adalah data primer sebanyak 209 karyawan PT TASPEN (Persero) yang diambil menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja, sosialisasi, religiusitas, dan tingkat pendidikan dapat menjelaskan secara signifikan pengimplementasian AKHLAK. Profil karyawan yang memiliki tingkat pengimplementasian AKHLAK tinggi yaitu karyawan dengan tingkat religiusitas yang tinggi, motivasi kerja tinggi, untuk semua kategori tingkat pendidikan, dan tingkat stres. Profil karyawan yang memiliki tingkat pengimplementasian AKHLAK rendah yaitu karyawan yang memiliki religiusitas rendah dan motivasi kerja rendah.

**Kata-kata kunci:** Classification and Regression Tree, Partial Least Square (PLS), Sumber Daya Manusia.

### PENDAHULUAN

Saat ini perkembangan ekonomi dunia sedang memasuki Revolusi Industri 4.0. Revolusi Industri 4.0, yang dikenal juga dengan istilah "*cyber physical system*", merupakan sebuah generasi di mana terdapat percampuran antara teknologi siber dengan teknologi otomatisasi sehingga keterlibatan manusia dalam melakukan suatu proses akan berkurang. Menurut Raymond R. Tjandrawinata (2016) Revolusi Industri 4.0 dimulai dengan berkembangnya komputer dan otomatisasi pencatatan pada segala aspek kehidupan. Saat ini, suatu permasalahan tidak dapat diselesaikan dengan cara menggunakan konsep yang sudah berlalu. Revolusi Industri 4.0 tidak dapat dihadapi hanya dengan pengembangan teknologi saja, namun harus melibatkan dinamika sosial di dalamnya. Setiap perusahaan ataupun instansi harus mulai memikirkan strategi untuk menghadapi Revolusi Industri 4.0. Hal ini tak terkecuali dengan instansi pemerintahan, salah satunya adalah perusahaan-perusahaan yang bernaung di bawah Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

Setiap perusahaan ataupun instansi harus mulai memikirkan strategi untuk menghadapi Revolusi Industri 4.0. Hal ini tak terkecuali dengan instansi pemerintahan, salah satunya adalah perusahaan-perusahaan yang bernaung di bawah Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Untuk menghadapi Revolusi Industri 4.0, perusahaan-perusahaan BUMN perlu melakukan peremajaan baik dari sistem kerja ataupun budaya perusahaan. Hal ini lah yang membuat Kementerian BUMN sejak 2020 meluncurkan nilai-nilai utama (*core values*) BUMN yaitu AKHLAK. Nilai-nilai pada AKHLAK ini terdiri dari 6 komponen, yaitu Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai utama BUMN ini dibentuk sebagai wujud transformasi BUMN dalam menghadapi era

Industri 4.0, Kementerian BUMN melakukan *re-branding* terhadap satu visi yang sama, sehingga antar perusahaan memiliki kualitas sumber daya manusia yang setara.

Sebagaimana visi yang disampaikan oleh Menteri BUMN Erick Thohir, bahwa penerapan AKHLAK ini harus dapat diresapi oleh sumber daya manusia yang ada di setiap perusahaan BUMN. Pada survey yang dilakukan oleh ACT *Consulting*, nilai utama AKHLAK ini mendapat rapor merah, yaitu nilai C atau setara 43%. Nilai ini didapat dari survey terhadap 62 perusahaan BUMN tanpa intervensi pihak manapun (Ginanjari, 2021). Salah satu perusahaan yang sudah menerapkan *core values* AKHLAK ini adalah PT TASPEN (Persero). Banyak penghargaan yang telah diraih oleh PT TASPEN (Persero). Hal ini menunjukkan perusahaan ini sebagai salah satu perusahaan unggulan BUMN, sehingga menjadikan ketertarikan untuk melakukan penelitian di perusahaan tersebut.

Untuk dapat mengetahui bagaimana harus menyikapi pengimplementasian nilai-nilai utama AKHLAK oleh pegawai, perlu dianalisis variabel-variabel yang secara signifikan menjelaskan pengimplementasian nilai-nilai utama AKHLAK oleh pegawai. Sebuah bentuk dari pengimplementasian AKHLAK dapat dinilai dari kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Harahap (2019) menyatakan bahwa umur, tingkat pendidikan, dan masa kerja berkorelasi dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Thriveni dan Rama (2012) menyimpulkan adanya hubungan yang signifikan antara faktor demografi usia dan masa kerja di antara karyawan wanita di kota Bangalore, India. Emslie, Hunt, dan Macintyre (2004) mengidentifikasi bahwa faktor yang memengaruhi kehidupan kerja dan keluarga bervariasi berdasarkan gender pada karyawan di Inggris. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Gagne dan Dieci (2005) mengatakan terdapat relevansi antara motivasi kerja dengan perilaku organisasi. Selain itu, setiap pimpinan perusahaan bertanggung jawab dalam berbagai praktik sosialisasi agar memiliki antar perusahaan memiliki kesamaan nilai. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sverdrup (2022) pemimpin perusahaan memiliki peran besar dalam mentransfer nilai-nilai dari perusahaan pusat IT di Norwegia ke anak perusahaan India.

Produktivitas karyawan yang meningkat dapat mencerminkan perilaku dan nilai utama dari sebuah perusahaan. Lingkungan kerja yang baik berpengaruh terhadap produktivitas pegawai BUMN sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dkk. (2021). Selain itu kesejahteraan karyawan sangat diperlukan agar meningkatkan kinerja atau produktivitas. Kesejahteraan karyawan telah terbukti dapat mengakibatkan kinerja karyawan yang lebih baik (Montano et al., 2017). Penelitian pada karyawan yang dilakukan oleh Park (2007) menunjukkan pekerjaan dengan tingkat stres tinggi dapat mengakibatkan pengurangan aktivitas kerja karena masalah kesehatan jangka panjang. Menurut Galifanova (2019) menjelaskan dalam membentuk nilai perilaku perusahaan, harus didasari atas korelasi positif antara religiusitas dan nilai kerja.

Dalam menganalisis hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen, terdapat beberapa macam metode yang dapat digunakan. Metode yang digunakan untuk melihat faktor-faktor apa saja yang menjelaskan pengimplementasian *core values* AKHLAK pada penelitian ini adalah *partial least square* (PLS). Penggunaan metode ini didasari oleh karakteristik data, yaitu data tidak memenuhi asumsi yang diperlukan. Untuk melihat profil dari karyawan yang memiliki pengimplementasian *core values* AKHLAK tinggi dan rendah akan digunakan metode pohon klasifikasi. Penelitian ini menggunakan metode *Classification and Regression Tree* (CART). Penggunaan metode ini dikarenakan dapat digunakan untuk data berbentuk kategorik ataupun numerik (Stokes, Davis, & Koch, 2000).

## METODOLOGI

### Bahan dan Data

Pada bagian ini akan dibahas variabel-variabel yang digunakan dalam makalah dan teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini. Variabel laten pada penelitian ini diukur menggunakan indikator-indikator pernyataan. TABEL 1 adalah definisi operasional variabel dan penjelasannya.

**TABEL 1.** Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi	Jenis Variabel	Keterangan
1.	Pengimplemen- tasian <i>core values</i> BUMN AKHLAK	Perilaku pengimplementasian <i>core values</i> AKHLAK yang dialami oleh para pegawai di PT TASPEN (Persero).	Variabel laten dependen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. CV1, CV2, CV3, CV4, CV5, CV6, CV7, CV8, CV9, CV10, CV11, CV12, CV13, CV14, CV15, CV16, CV17, dan CV18
2.	Motivasi Kerja	Motivasi responden dalam berkerja, baik berasal dari keluarga, pekerjaan, maupun lingkungannya.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. MK1, MK2, MK3, MK4, MK5, MK6, MK7, dan MK8
3.	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja dari reponeden di perusahaan ini.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. LK1, LK2, LK3, LK4, LK5, LK6, LK7, LK8, dan LK9
4.	Kesejahteraan Karyawan	Tingkat kesejahteraan yang didapat responden dari perusahaan tempatnya bekerja.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. KK1, KK2, KK3, KK4, KK5, KK6, KK7, dan KK8
5.	Sosialisasi	Tingkat sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan terhadap responden.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. S1, S2, S3, S4, S5, S6, S7, dan S8
6.	Komitmen Karyawan	Tingkat komitmen responden terhadap perusahaan tempat ia bekerja.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. KA1, KA2, KA3, KA4, KA5, KA6, KA7, dan KA8
7.	Religiusitas	Tingkat religiusitas responen terhadap aturan agama yang dianut.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7, dan R8
8.	Stres Kerja	Tingkat stres dalam bekerja yang dirasakan oleh responden.	Variabel laten independen	Diukur menggunakan indikator berupa item-item pernyataan dengan skala Likert 1 sampai 5. SK1, SK2, SK3, SK4, SK5, SK6, dan SK7
9.	Umur	Umur atau lama responden telah hidup dari responden	Variabel numerik	
10.	Jenis Kelamin	Jenis kelamin dari responden.	Variabel kategorik independen	Terbagi menjadi 2 kategori: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Laki-laki</li> <li>▪ Perempuan</li> </ul> Dibentuk 1 <i>dummy</i> variabel dengan kategori perempuan sebagai <i>base level</i>
11.	Tingkat Pendidikan	Tingkat pendidikan terakhir dari responden.	Variabel kategorik independen	Terbagi menjadi 3 kategori: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ≤ SMA</li> <li>▪ Diploma</li> <li>▪ S1 / Sarjana</li> <li>▪ ≥ S2 / Magister</li> </ul> Dibentuk 3 <i>dummy</i> variabel dengan kategori ≥ S2 / Magister sebagai <i>base level</i>
12.	Masa Kerja	Lama waktu responden bekerja pada perusahaan tempat ia bekerja.	Variabel kategorik independen	Terbagi menjadi 3 kategori: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ &lt; 6 Tahun</li> <li>▪ 6 – 10 Tahun</li> <li>▪ &gt; 10 Tahun</li> </ul> Dibentuk 2 <i>dummy</i> variabel dengan kategori > 10 Tahun sebagai <i>base level</i>

Data dalam penelitian ini merupakan data primer. Populasi pada penelitian ini merupakan karyawan PT TASPEN (Persero). Sampel dalam penelitian ini didapatkan dengan menggunakan *non-probability sampling*, yaitu teknik *purposive sampling*. Alasan penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling* dikarenakan data tidak memiliki kerangka sampling, keterbatasan waktu, dan biaya yang dimiliki. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 209 karyawan PT TASPEN (Persero).

### Metode Penelitian

Dalam bagian ini akan dibahas mengenai metode statistika yang dipakai untuk mencapai tujuan penelitian yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

#### *Partial Least Square (PLS)*

Metode *Partial Least Square* (PLS) adalah metode dalam mengelola data untuk mencari pola hubungan antara variabel laten terhadap variabel yang terkait dan variabel laten dengan indikatornya. Metode *Partial Least Square* (PLS) dapat digunakan dengan baik pada data dengan ukuran sampel yang relatif kecil, tidak harus memenuhi asumsi distribusi, dan juga dapat diterapkan pada berbagai jenis skala data seperti data numerik dan kategorik. (Hair *et al.*, 2017).

Dalam metode PLS terdapat *outer model* dan *inner model*. *Outer model* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan indikatornya (Hair *et al.*, 2014). Terdapat 2 arah hubungan pada *outer model* yaitu hubungan reflektif dan formatif, namun dalam penelitian hanya menggunakan *outer model* berbentuk reflektif. Sedangkan *inner model* digunakan untuk melihat hubungan antara variabel laten dengan variabel laten lainnya maupun dengan variabel kategorik atau numerik.

Evaluasi model pada PLS terdapat dua jenis, yaitu evaluasi *outer model* dan *inner model*. Pada evaluasi *outer model*, akan dilakukan tiga jenis pengujian, yaitu pengujian validitas konvergen, validitas diskriminan, dan *composite reliability*

#### a. Validitas Konvergen

Pengukuran Validitas konvergen digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu indikator berkorelasi positif terhadap variabel latennya. Pengujian ini menggunakan *outer loading* dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *outer loading* dari indikator yang dapat menjelaskan variabel latennya dengan baik haruslah memiliki nilai lebih besar dari 0.6 dan nilai minimum AVE yang dapat diterima yaitu di atas 0.5 (Hair *et al.*, 2017).

#### b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan digunakan untuk menguji korelasi antar variabel indikator pada suatu variabel laten dengan variabel laten lainnya (Götz *et al.* dalam Vinzi, *et al.*, 2010).

#### c. *Composite Reliability*

*Composite reliability* dilakukan untuk mengukur konsistensi internal dari variabel laten yang ada pada model (Sanchez, 2013). Menurut Hair *et al.* (2017) jika nilai *composite reliability* lebih besar dari 0.7, maka dapat dikatakan nilai tersebut konsisten.

Evaluasi pada *inner model* dilakukan dengan melihat koefisien determinasi ( $R^2$ ), nilai koefisien *path*, dan nilai *goodness of fit* (GoF)

#### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi merupakan persentase variansi dari variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas. Nilai dari koefisien determinasi berada pada rentang antara 0 sampai 1, dimana semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka semakin baik. Persamaan  $R^2$  dapat dituliskan sebagai berikut:

$$R_j^2 = 1 - \frac{\sum_{j=1}^n (y_{jl} - \hat{y}_{jl})^2}{\sum_{j=1}^n (y_{jl} - \bar{y}_j)^2} \quad (1)$$

Nilai dari koefisien determinasi ( $R^2$ ) terbagi ke dalam 3 kategori, yaitu rendah  $R^2 < 0.3$ , sedang  $0.3 \leq R^2 < 0.6$ , dan Tinggi  $R^2 \geq 0.6$  (Sanchez, 2013).

b. *Coefficient Path*

Pada pembentukan *coefficient path* model, akan diuji signifikansi dari nilai *coefficient path* dengan menggunakan metode *bootstrap*. Pengujian ini dilakukan karena pada metode ini tidak memerlukan asumsi, maka diperlukannya pengujian signifikansi pada nilai *coefficient path* pada model. Metode *bootstrap* merupakan metode statistika *non-parametric* yang dilakukan dengan cara *resampling* atau pengambilan sampel secara acak dari sampel asli dengan pengembalian. Banyaknya sampel *bootstrap* yang disarankan yaitu 5000 sampel (Hair *et al.*, 2017).

c. *Goodness of Fit* (GoF)

*Goodness of Fit* (GoF) digunakan sebagai ukuran kekuatan prediksi secara keseluruhan dari model dengan memperhitungkan nilai *outer model* dan *inner model*. *Goodness of Fit* memiliki nilai dengan rentang antara 0 sampai 1, dimana jika nilainya mendekati 1, maka semakin baik kualitas dari prediksi model. Menurut Akter *et al.* (2011) persamaan *Goodness of Fit* dapat dituliskan sebagai berikut:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2} \tag{2}$$

*Classification and Regression Tree (CART)*

*Classification and Regression Tree (CART)* merupakan metode statistika yang pertama kali diperkenalkan oleh Breiman *et al.* (1984). CART adalah metode teknik klasifikasi *non-parametrik* yang meliputi analisis data dengan membentuk pohon biner, untuk mempresentasikan hasil keputusan yang dibuat (Hardle & Simar, 2007).

Metode CART tidak memiliki asumsi distribusi yang harus dipenuhi dikarenakan metode ini merupakan metode *non-parametrik* dan dapat menangani data kontinu ataupun kategorik dengan sama baiknya (Lawrence *et al.*, 2004). Pohon klasifikasi terdiri dari bagian simpul (*node*) dan cabang (*branch*). Pohon klasifikasi pada metode CART ini termasuk dalam klasifikasi biner, dimana pembentukan pohon klasifikasi hanya membelah menjadi dua simpul (*node*) baru. Simpul dalam pohon klasifikasi terbagi menjadi *root node*, *parent node*, *child node*, dan *terminal node*.

Pembentukan pohon klasifikasi terdiri atas tiga tahap, yaitu tahap pembelahan (*splitting*), tahap pemberhentian (*stopping*), dan tahap pemberian label kelas (*class assignment*).

a. Tahap Pembelahan (*splitting*)

Proses awal dalam membentuk pohon klasifikasi adalah proses pembelahan (*splitting*). Setiap *node* akan membelah dan menghasilkan dua simpul baru. Pembelahan tersebut dilakukan untuk mengurangi tingkat heterogen yang dimiliki pada *node* sebelumnya. Proses pembelahan ini mengacu berdasarkan kriteria nilai *goodness of split*, dimana pembelahan ini akan menghasilkan *node* baru yang lebih homogen dari *node* sebelumnya. Untuk mengetahui kriteria *goodness of split*, digunakan pengukuran nilai *impurity*. Nilai *impurity* merupakan nilai yang menggambarkan tingkat kehomogenitasan kelas dalam *node*. Pengukuran *impurity* akan menggunakan nilai dari *gini index* dengan rumus sebagai berikut:

$$Gini(t) = 1 - \sum_{i=1}^k p_i(t)^2 \tag{3}$$

Selanjutnya nilai *gini index* ini akan digunakan untuk menghitung kriteria *goodness of split* dari pohon klasifikasi. Persamaan untuk menghitung *gini gain* tersebut sebagai berikut (Breiman *et al.*, 1998):

$$\Delta Gini_X(t) = Gini(t) - p_L Gini(t_L) - p_R Gini(t_R) \tag{4}$$

Nilai selisih *gini* terbesar yang akan menjadi pembelahan terbaik pada *node* tersebut.

b. Tahap Pemberhentian (*stopping*)

Proses pembelahan simpul akan terus berjalan hingga nilai heterogenitas sudah tidak menurun secara signifikan atau telah mencapai kriteria pemberhentian yang telah ditentukan.

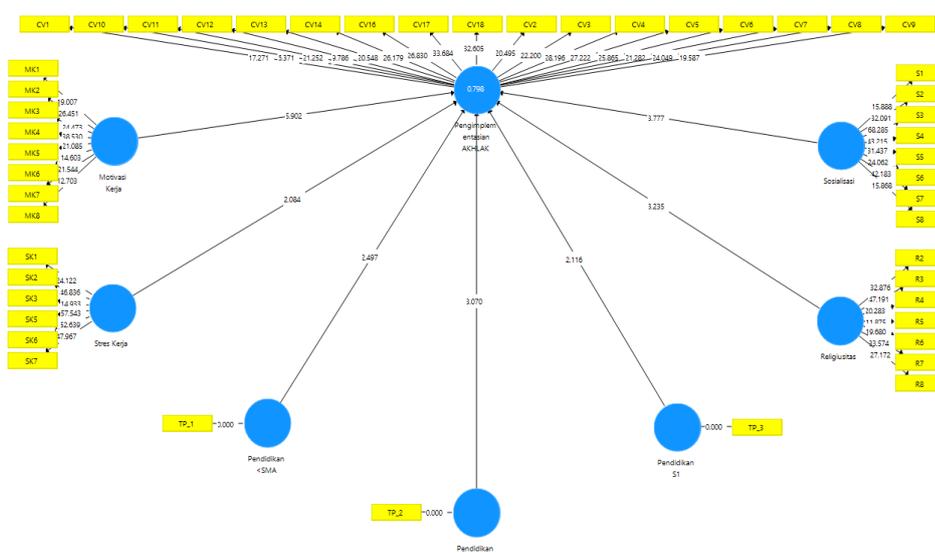
c. Tahap Pemberian Label Kelas (*class assignment*).

Pada tahap terakhir ini, setiap simpul akan dilabeli dengan kelas berdasarkan proporsi tertinggi kelas pada simpul tersebut. Hal tersebut dilakukan untuk mengidentifikasi setiap simpul yang diperoleh pada pohon klasifikasi.

Selanjutnya setelah dibentuk pohon klasifikasi akan dilihat *goodness of fit* pada pohon klasifikasi dengan menggunakan *confusion matrix*. *Confusion matrix* merupakan tabel perbandingan hasil klasifikasi observasi yang diprediksi oleh pohon klasifikasi dengan hasil klasifikasi observasi yang sebenarnya.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis faktor-faktor yang menjelaskan tingkat pengimplementasian nilai-nilai utama (*core values*) AKHLAK didapatkan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* ditunjukkan pada GAMBAR 1.



GAMBAR 1. Model terbaik *Partial Least Square*

Didapatkan nilai koefisien pada setiap *path* dari model terbaik pada TABEL 2 berikut:

TABEL 2. Nilai *p-value* beserta Koefisien path pada model terbaik

Variabel	Koefisien path	Statistik T	<i>p-value</i>
Motivasi Kerja → Pengimplementasian AKHLAK	0.455	5.902	<b>0.000</b>
Sosialisasi → Pengimplementasian AKHLAK	0.282	3.777	<b>0.000</b>
Religiusitas → Pengimplementasian AKHLAK	0.225	3.235	<b>0.001</b>
Stres Kerja → Pengimplementasian AKHLAK	-0.055	2.084	<b>0.037</b>
Pendidikan ≤ SMA → Pengimplementasian AKHLAK	-0.117	2.497	<b>0.013</b>
Pendidikan Diploma → Pengimplementasian AKHLAK	-0.146	3.070	<b>0.002</b>
Pendidikan S1 / Sarjana → Pengimplementasian AKHLAK	-0.118	2.116	<b>0.034</b>

Berdasarkan GAMBAR 1 dan TABEL 2 didapatkan hasil interpretasi dari model terbaik PLS sebagai berikut:

1. Pengimplementasian AKHLAK yang diterapkan di kehidupan sehari-hari karyawan PT TASPEN (Persero) dipengaruhi oleh variabel motivasi kerja, sosialisasi, religiusitas, stres kerja, dan tingkat pendidikan dari karyawan.
2. Variabel motivasi kerja memiliki hubungan positif terhadap pengimplementasian AKHLAK dengan nilai koefisien *path* yaitu bernilai 0.455. Variabel sosialisasi memiliki hubungan positif terhadap pengimplementasian AKHLAK dengan nilai koefisien *path* yaitu bernilai 0.282. Variabel religiusitas memiliki hubungan positif terhadap pengimplementasian AKHLAK dengan nilai koefisien *path* yaitu bernilai 0.225. Variabel stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap pengimplementasian AKHLAK dengan nilai koefisien *path* yaitu bernilai -0.055.
3. Variabel tingkat pendidikan  $\leq$  SMA memiliki nilai *p-value* yang signifikan  $< 0.1$ , maka dapat diartikan terdapat perbedaan yang signifikan antara pengimplementasian AKHLAK pada karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\leq$  SMA dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister. Nilai koefisien *path* -0.117 pada variabel *dummy* tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister merepresentasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\leq$  SMA memiliki tingkat pengimplementasian AKHLAK lebih rendah dibandingkan dengan *base level*-nya yaitu karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister.
4. Variabel tingkat pendidikan diploma memiliki nilai *p-value* yang signifikan  $< 0.1$ , maka dapat diartikan terdapat perbedaan yang signifikan antara pengimplementasian AKHLAK pada karyawan yang memiliki tingkat pendidikan diploma dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister. Nilai koefisien *path* -0.146 pada variabel *dummy* tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister merepresentasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan diploma memiliki tingkat pengimplementasian AKHLAK lebih rendah dibandingkan dengan *base level*-nya yaitu karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister.
5. Variabel tingkat pendidikan S1 / Sarjana memiliki nilai *p-value* yang signifikan  $< 0.1$ , maka dapat diartikan terdapat perbedaan yang signifikan antara pengimplementasian AKHLAK pada karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S1 / Sarjana dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister. Nilai koefisien *path* -0.118 pada variabel *dummy* tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister merepresentasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat pendidikan S1 / Sarjana memiliki tingkat pengimplementasian AKHLAK lebih rendah dibandingkan dengan *base level*-nya yaitu karyawan yang memiliki tingkat pendidikan  $\geq$  S2 / Magister

Selanjutnya akan menganalisis dengan menggunakan metode Classification and Regression Tree (CRT) untuk mencari profil pengemudi ojek online yang memiliki tingkat stress tinggi. Sebelum melakukan analisis, setiap variabel yang sudah signifikan berdasarkan hasil dari model Partial Least Square (PLS) dikelompokkan terlebih dahulu. Pengelompokan nilai dari Variabel Laten ditunjukkan pada TABEL 3.

TABEL 3. Pengelompokan nilai dari Variabel Laten yang digunakan dalam CRT

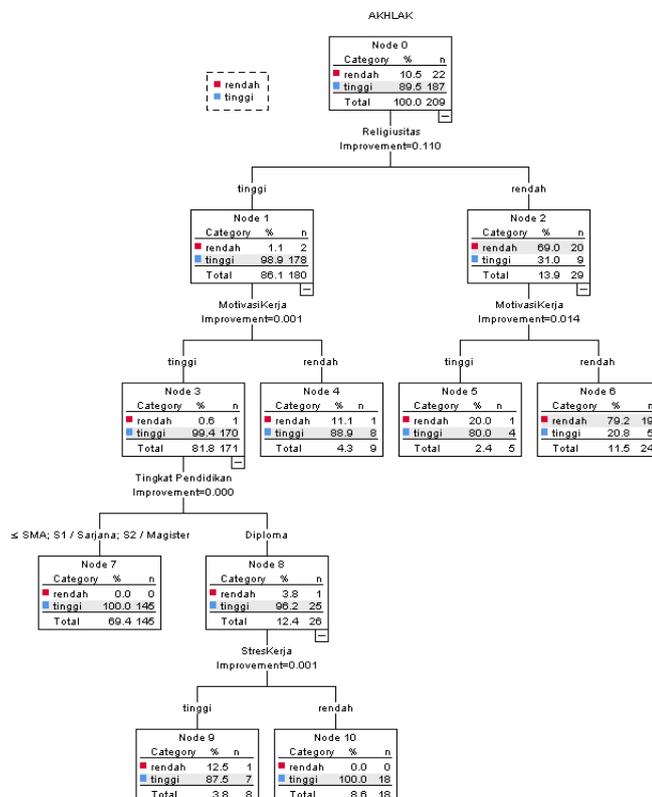
Variabel Laten	Jumlah Indikator	Kategori	Rentang Skor
Pengimplementasian AKHLAK	17	Tinggi	69 – 85
		Rendah	17 – 68
Motivasi Kerja	8	Tinggi	33 – 40
		Rendah	8 – 32
Sosialisasi	8	Tinggi	33 – 40
		Rendah	8 – 32
Religiusitas	7	Tinggi	29 – 35
		Rendah	7 – 28
Stres Kerja	6	Tinggi	25 – 30
		Rendah	6 – 24

Selain variabel numerik, variabel kategorik yang signifikan juga akan dimasukkan ke dalam model CRT. TABEL 4 merupakan pengelompokan variabel-variabel kategorik yang akan digunakan.

TABEL 4. Pengelompokan variabel kategorik yang digunakan dalam CRT

Variabel Laten	Kategori
Tingkat Pendidikan	≤ SMA
	Diploma
	S1 / Sarjana
	≥ S2 / Magister

Hasil pohon klasifikasi dengan menggunakan metode CRT ditunjukkan pada GAMBAR 2.



GAMBAR 2. Hasil Pohon Klasifikasi dengan Metode Classification and Regression Tree (CRT)

Berdasarkan GAMBAR 2, pohon klasifikasi yang terdiri dari 10 simpul (*node*) yang didapatkan informasi bahwa:

1. Variabel yang paling kuat menjelaskan pengimplementasian *core values* AKHLAK adalah religiusitas. Karyawan dengan religiusitas tinggi cenderung lebih berpotensi memiliki pengimplementasian *core values* AKHLAK yang tinggi dan karyawan dengan religiusitas rendah cenderung lebih berpotensi memiliki pengimplementasian *core values* AKHLAK yang rendah.
2. Apabila karyawan memiliki religiusitas tinggi, motivasi kerja tinggi, dan untuk tingkat pendidikan  $\leq$  SMA, S1 / Sarjana,  $\leq$  S2 / Magister presentase pengimplementasian *core values* AKHLAK yang dimiliki relatif sangat tinggi.
3. Apabila religiusitas tinggi, motivasi kerja tinggi, dan tingkat pendidikan Diploma presentase pengimplementasian *core values* AKHLAK yang dimiliki relatif sangat tinggi untuk seluruh tingkat stres kerja.
4. Apabila karyawan memiliki religiusitas tinggi dan motivasi kerja rendah, presentase pengimplementasian *core values* AKHLAK yang dimiliki relatif tinggi.
5. Apabila karyawan memiliki religiusitas rendah, dan motivasi kerja tinggi, presentase pengimplementasian *core values* AKHLAK yang dimiliki relatif tinggi.
6. Apabila karyawan memiliki religiusitas rendah dan motivasi kerja rendah, presentase pengimplementasian *core values* AKHLAK yang dimiliki relatif rendah.

Selanjutnya akan dilihat *Goodnes if Fit* dari model pohon klasifikasi dengan melihat *confussion matrix*. Berikut merupakan *confussion matrix* untuk model pohon klasifikasi.

**TABEL 5.** Confusion Matrix Pohon Klasifikasi dengan Metode Classification and Regression Tree (CRT)

		Kelas Prediksi		
		Tinggi	Rendah	Percentage Correct
Kelas Observasi	Tinggi	182	5	97.3%
	Rendah	3	19	86.4%
		Akurasi		96.2%

Berdasarkan TABEL 5 diketahui nilai persentase akurasi dari pohon klasifikasi dengan metode *Classification and Regression Tree* (CRT) yaitu 96.2%. Hal ini menunjukkan bahwa pohon klasifikasi dapat mengklasifikasikan sebesar 96.2% data dengan benar. Selain itu, dalam memprediksi responden dengan tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK tinggi, pohon klasifikasi dapat memprediksi responden tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK tinggi dengan benar sebesar 97.3%. Pohon klasifikasi dapat memprediksi responden tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK rendah dengan benar sebesar 86.4%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model pohon klasifikasi yang dihasilkan cukup baik karena dapat memprediksi lebih dari setengah responden (50%) dengan benar.

### KESIMPULAN

Berdasarkan analisis yang dilakukan, faktor-faktor yang secara signifikan menjelaskan pengimplementasian *core values* AKHLAK pada karyawan di PT TASPEN (Persero) adalah motivasi kerja, sosialisasi, religiusitas, stres kerja, dan tingkat pendidikan. Dari faktor-faktor yang menjelaskan pengimplementasian *core values* AKHLAK tersebut, profil dari karyawan PT TASPEN (Persero) yang memiliki tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK tinggi adalah karyawan yang memiliki religiusitas tinggi, motivasi kerja tinggi, semua kategori tingkat pendidikan dan tingkat stres. Profil karyawan yang memiliki tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK tinggi juga adalah karyawan dengan religiusitas tinggi dan motivasi kerja rendah. Selain itu, karyawan dengan religiusitas rendah dan motivasi kerja tinggi, memiliki pengimplementasian AKHLAK yang relatif tinggi. Pada metode CRT, didapatkan pula profil dari karyawan PT TASPEN (Persero) yang memiliki

tingkat pengimplementasian *core values* AKHLAK rendah, yaitu karyawan yang memiliki religiusitas rendah dan motivasi kerja rendah.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini didukung oleh Direktorat Riset dan Pengembangan Universitas Indonesia, melalui Program Hibah Publikasi Terindeks Internasional (PUTI) Q2 Tahun Anggaran 2022-2023 Nomor: NKB-668/UN2.RST/HKP.05.00/2022 sebagai luaran tambahan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada PT TASPEN (Persero) karena dengan senang hati menerima ajuan untuk melakukan penelitian di tempat ini. Terima kasih juga kepada seluruh responden karyawan PT TASPEN (Persero) yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner survei penelitian ini.

### REFERENSI

- Anoraga, Panji. (2014). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Galifanova, A. (2019). The Effect of Religiosity on Organizational Commitment through Work Values: A Case in Turkish Companies. *Marmara Universitesi (Turkey) ProQuest Dissertations Publishing*. 2019. 28244877.
- Hair, J. F. J., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2nd Editio). Sage publications.
- Harahap, S.S. (2019). Hubungan Usia, Tingkat Pendidikan, Kemampuan Bekerja dan Masa Bekerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan menggunakan Metode Perason Corellation. *Jurnal Teknovasi*. 6(2), 12-26.
- Hardle, W., & Simar, L. (2007). Canonical correlation analysis. *Applied Multivariate Statistical Analysis*, 321-330.
- Hardjana, A.A. (2010). Sosialisasi dan Dampak Budaya Organisasi. *Jurnal ilmu komunikasi*. Volume 7, nomor 1, Juni 2010: 1-128.
- Lawrence, R., Bunn, A., Powell, S., & Zambon, M. (2004). Classification of remotely sensed imagery using stochastic gradient boosting as a refinement of classification tree analysis. *Remote sensing of environment*, 90(3), 331-336.
- Montano et al. (2017). Leadership, followers' mental health and job performance in organizations: A comprehensive meta-analysis from an occupational health perspective. *Journal of organizational behavior*, 03/2017, Volume 38, Issue 3.
- Sanchez, G. (2013). PLS Path Modeling with R. *Berkeley*. <https://doi.org/citeulike-article-id:13341888>
- Suhartini, Y. (2015). PENGARUH PENGETAHUAN, KETERAMPILAN DAN KEMAMPUAN KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Industri Kerajinan Kulit di Manding, Bantul, Yogyakarta).
- Therese E. Sverdrup & Annelise Ly. (2022). The role of recontextualization and socialization practices in transferring corporate values from a small Norwegian IT company to an Indian subsidiary, *The International Journal of Human Resource Management*. DOI: 10.1080/09585192.2022.2119596.
- Thriveini, K. K., & Rama, D. V. (2012). Impact of Demographic Variables on Work-Life Balance of Women Employees (with special reference to BangaloreCity). *International Journal of Advances in Management andEconomics*, 1(6), 226-229.
- Tjandrawinata, R.R. (2016). Industri 4.0: Revolusi Industri Abad ini dan Pengaruhnya pada Bidang Kesehatan dan Bioteknologi. DLBS: Dexa Medica Group.
- Urumsah, D., Wicaksono, A.P., & Hardinto, W. (2018). PENTINGKAH NILAI RELIGIUSITAS DAN BUDAYA ORGANISASI UNTUK MENGU RANGI KECURANGAN? *Jurnal Akuntansi Multiparadigma JAMAL*. Vol 9, No.1, Hal 156-172.
- Vinzi, V. E., Chin, W. W., Henseler, J., & Wang, H. (2010). *Handbook of partial least squares* (Vol. 201, No. 0). Berlin: Springer.