

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Obyek/Subyek Penelitian

##### 1. Gambaran Obyek Penelitian

###### a. Sejarah

Awal mula terbentuknya LPIT Ya Ummi Fatimah adalah adanya keinginan Kyai Wahid Hasyim, Bapak Moh. Jatmiko dan Ibu Lilik Indriyati untuk membumikan Al Qur'an, khususnya kepada anak-anak. Akhirnya pada tahun 1990, tiga tokoh tersebut mendirikan Taman Pendidikan Al Qur'an (TPA) dengan murid sekitar 200 anak.

Kemudian atas inisiatif pengurus yayasan untuk mendirikan sekolah yang sekaligus mendidik anak menjadi generasi yang berkarakter Islami menguasai teknologi secara berkelanjutan, maka didirikanlah Taman Kanak-kanak (TK) dengan sistem *full day school*. Pada awal pembukaan sekolah, proses pencarian murid dilakukan dengan cara promosi *door to door*. Akhirnya dengan jumlah murid awal 7 anak, sekolah ini terus berkembang dan dapat diterima masyarakat dengan baik. Sekitar tahun 2000an, mulai didirikan cabang-cabang sekolah di luar daerah Pati meliputi Kudus, Juana, Yogyakarta, Cilacap, Gembong, Magelang, Klaten, Tegal, dan Semarang dibawah naungan yayasan BIAS (Bina Anak Sholeh).

Selain TK, LPIT Ya Ummi Fatimah Pati juga mendirikan *Play Group*, Sekolah Dasar (SD), dan Sekolah Menengah Pertama (SMP). Sedangkan jenjang Sekolah Menengah Atas (SMA) dan perguruan tinggi berpusat di BIAS Jogja.

## **b. Visi dan Misi Organisasi**

### **1) Visi LPIT Ya Ummi Fatimah**

Memelihara fitroh anak sehingga anak menjadi pribadi yang berkembang akalunya, sehat fisiknya, kuat jiwanya.

### **2) Misi LPIT Ya Ummi Fatimah**

- a. Menyelenggarakan pendidikan yang mendukung perkembangan dan pertumbuhan fisik motorik anak;
- b. Menyelenggarakan pendidikan yang mendekatkan jiwa anak pada keyakinan kepada Allah sebagai *Illah* dan *Robb*;
- c. Menyelenggarakan pendidikan yang mendukung pembentukan citra diri positif dan kepribadian kuat pada anak;
- d. Menyelenggarakan pendidikan yang mengenalkan ibadah dan amal sholeh keseharian yang sesuai perkembangan usia anak;
- e. Menyelenggarakan pendidikan yang merangsang kepekaan anak untuk mengenal gejala alam dan lingkungannya.

## **2. Hasil Pengumpulan Data**

Sumber data pada penelitian ini adalah data primer. Data primer yaitu data yang diperoleh peneliti secara langsung (dari tangan

pertama). Dalam hal ini diperoleh secara langsung dari hasil kegiatan dan penelitian lapangan. Dalam penelitian ini data primer yang dimaksud adalah data mengenai variabel-variabel yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* yang didapat langsung dari sumber yang akan diteliti melalui penyebaran kuisisioner yang akan diisi oleh responden. Responden pada penelitian ini yaitu guru di LPIT Ya Ummi Fatimah Pati dengan total 106 orang. Pengambilan data dilakukan dengan cara menemui dan membagikan kuisisioner pada guru. Dari hasil pengumpulan kuisisioner didapat hasil sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Data Karakteristik Responden

Kuisisioner yang dibagikan	106 kuisisioner
Kuisisioner yang terkumpul	106 kuisisioner
Kuisisioner yang rusak	-
Kuisisioner yang digunakan	106 kuisisioner
Response rate	100 %

Sumber: Lampiran 2 Data Karakteristik Responden (2018)

## B. Deskripsi Responden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru di LPIT Ya Ummi Fatimah, meliputi guru *play group*, TK, SD, dan SMP. Dengan menggunakan teknik sensus maka keseluruhan jumlah populasi akan dijadikan sebagai responden dalam penelitian ini. Jumlah guru pada yayasan tersebut adalah 106 orang maka peneliti menyebar kuisisioner sejumlah 106 kuisisioner. Sejumlah 106 kuisisioner kembali kepada peneliti

dan seluruhnya dapat digunakan tanpa ada kerusakan. Adapun profil dari 106 orang guru di LPIT Ya Ummi Fatimah adalah sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden

Karakteristik	Keterangan	Total Responden	Presentase (%)	Jumlah
Jenis kelamin	Laki-laki	16	15.10%	100%
Masa kerja	1 Th	2	1.89%	100%
	1-3 Th	5	4.72%	
	> 3 Th	9	8.49%	
Jenis kelamin	Perempuan	90	84.90%	100%
Masa kerja	1 Th	4	3.77%	100%
	1-3 Th	14	13.21%	
	> 3 Th	72	67.92%	

Sumber: Lampiran 2 Data Karakteristik Responden (2018)

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan hasil bahwa mayoritas guru di LPIT Ya Ummi Fatimah adalah perempuan dengan presentase sebesar 84,9%. Untuk masa kerja responden terbanyak, baik laki-laki maupun perempuan yaitu lebih dari tiga tahun dengan total presentase sebesar 76,41%.

### C. Uji Kualitas Instrument dan Data

Uji kualitas instrument dilakukan untuk menguji tingkat kebenaran dan kesesuaian dari instrument penelitian. Dalam menguji kualitas insrumen, penulis menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Menurut Ghozali (2011) uji validitas merupakan pengujian data yang dilakukan dengan tujuan mengetahui ketepatan dan kehandalan kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Sedangkan uji reliablitas adalah uji yang menunjukkan sejauh mana suatu alat analisis dapat dipercaya memberikan

hasil yang relatif sama apabila dilakukan dilakukan pengujian kembali pada objek yang sama.

Dalam penelitian ini, terdapat 27 item pernyataan dari keseluruhan variabel dengan jumlah responden 106 orang. Alat analisis yang digunakan adalah SEM dan pengolahan menggunakan aplikasi AMOS versi 21 dengan hasil pengujian kualitas instrument CFA sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas & Reliabilitas Variabel

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	Construct Reliability	Keterangan
Perilaku berbagi pengetahuan	KG8	0.721	Valid	0.895	Reliabel
	KG7	0.733	Valid		
	KG6	0.584	Valid		
	KG5	0.652	Valid		
	KG4	0.754	Valid		
	KG3	0.776	Valid		
	KG2	0.763	Valid		
	KG1	0.756	Valid		

Sumber: Lampiran 5 Uji Kualitas Instrumen Dan Data (2018)

Berdasarkan hasil pengujian validitas perilaku berbagi pengetahuan didapatkan hasil bahwa dari 8 item pertanyaan keseluruhannya dinyatakan valid karena memenuhi standar penerimaan yaitu sebesar  $p > 0,05$  (Ghozali, 2014). Dan pada pengujian reliabilitas, nilai CR untuk variabel perilaku berbagi pengetahuan diatas 0,70 yang menyatakan bahwa keseluruhan variabel yang digunakan untuk mengukur penelitian ini dinyatakan reliabel. (Ghozali, 2014)

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas &amp; Reliabilitas Variabel

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	Construct Reliability	keterangan
SL	SL1	0.758	Valid	0.932	Reliabel
	SL2	0.621	Valid		
	SL3	0.762	Valid		
	SL4	0.748	Valid		
	SL5	0.625	Valid		
	SL6	0.764	Valid		
	SL7	0.764	Valid		
	SL8	0.65	Valid		
	SL9	0.767	Valid		
	SL10	0.746	Valid		
	SL11	0.75	Valid		
	SL12	0.678	Valid		
	SL13	0.666	Valid		

Sumber: Lampiran 5 Uji Kualitas Instrumen Dan Data (2018)

Berdasarkan hasil pengujian validitas kepemimpinan melayani didapatkan hasil bahwa dari 13 item pertanyaan keseluruhannya dinyatakan valid karena memenuhi standar penerimaan yaitu sebesar  $p > 0,05$  (Ghozali, 2017). Dan pada pengujian reliabilitas, nilai CR untuk variabel kepemimpinan melayani adalah sebesar 0,932 dan memenuhi standar penerimaan yaitu diatas 0,70. Maka hal ini berarti bahwa keseluruhan variabel yang digunakan untuk mengukur penelitian ini dinyatakan reliabel (Ghozali, 2017).

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas &amp; Reliabilitas Variabel

Variabel	Butir	Factor Loading	Keterangan	Construct Reliability	keterangan
<b>Komitmen Afektif</b>	Kom1	0.539	Valid	0.870	Reliabel
	Kom2	0.796	Valid		
	Kom3	0.688	Valid		
	Kom4	0.8	Valid		
	Kom5	0.739	Valid		
	Kom6	0.785	Valid		

Sumber: Lampiran 5 Uji Kualitas Instrumen Dan Data (2018)

Berdasarkan hasil pengujian validitas komitmen afektif didapatkan hasil bahwa dari 6 item pertanyaan keseluruhannya dinyatakan valid karena memenuhi standar penerimaan yaitu sebesar  $p > 0,05$  (Ghozali, 2014). Dan pada pengujian reliabilitas, nilai CR untuk variabel komitmen afektif diatas 0,70 yang menyatakan bahwa keseluruhan variabel yang digunakan untuk mengukur penelitian ini dinyatakan reliabel (Ghozali, 2014)

#### D. Statistik Deskriptif

Analisis yang dilakukan dapat berupa penyajian data berupa tabel biasa maupun distribusi frekuensi, grafik, diagram lingkaran, dan piktogram. Dalam penjelasan kelompok melalui modus, mean dan variasi kelompok melalui rentang dan simpangan baku yaitu menggambarkan kondisi yang sesungguhnya dari kepemimpinan melayani, komitmen afektif dan perilaku berbagi pengetahuan. Pengukuran atas jawaban responden ini menggunakan interval sebagai berikut:

$$\text{Interval} = \frac{\text{nilai maksimum} - \text{nilai minimum}}{\text{kelas interval}}$$

$$\text{Interval} = \frac{5-1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan interval diatas, maka interpretasi dari nilai kelas-kelas interval atas jawaban yang diperoleh dari responden, sebagai berikut:

Tabel 4.6. Interpretasi Dari Nilai Kelas-Kelas Interval

Interval	Interpretasi
1,00 – 1,79	Sangat Rendah
1,80 – 2,59	Rendah
2,60 – 3,39	Sedang
3,40 – 4,19	Tinggi
4,20 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Hasil statistik deskriptif terhadap variabel penelitian dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Perilaku Berbagi Pengetahuan Guru

	N	Minimum	Maximum	Mean	Keterangan
KG1	106	1	3	2.18	Rendah
KG2	106	1	3	2.21	Rendah
KG3	106	1	3	2.42	Rendah
KG4	106	1	4	2.40	Rendah
KG5	106	1	3	2.08	Rendah
KG6	106	1	4	2.40	Rendah
KG7	106	1	4	2.19	Rendah
KG8	106	1	3	1.98	Rendah
Rata-rata	106			2.23	Rendah

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)



Pada tabel 4.7. diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel berbagi pengetahuan. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 2.23 dengan skor maksimal 5 dan minimum 1. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman responden atas item pertanyaan perilaku berbagi pengetahuan guru adalah rendah karena memiliki angka rata-rata 2,23.

Tabel 4.8. Statistik Descriptif Variabel Komitmen Afektif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Keterangan
Kom1	106	1	3	1.92	Rendah
Kom2	106	1	4	2.36	Rendah
Kom3	106	1	4	2.69	Sedang
Kom4	106	1	4	2.67	Sedang
Kom5	106	1	3	2.27	Rendah
Kom6	106	1	4	2.42	Rendah
Rata-rata	106			2.38	Rendah

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Pada tabel 4.8. diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel perilaku berbagi pengetahuan. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 2.38 dengan skor maksimal 5 dan minimum 1. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman responden atas item pertanyaan komitmen afektif adalah rendah karena memiliki angka rata-rata 2,38.

Tabel 4.9. Statistik Deskriptif Variabel Kepemimpinan Melayani

	N	Minimum	Maximum	Mean	Keterangan
SL1	106	1	4	1.81	Rendah
SL2	106	1	3	1.99	Rendah
SL3	106	1	4	2.28	Rendah
SL4	106	1	4	2.40	Rendah
SL5	106	1	5	2.29	Rendah
SL6	106	1	5	2.48	Rendah
SL7	106	1	5	1.95	Rendah
SL8	106	1	5	3.55	Tinggi
SL9	106	1	4	2.20	Rendah
SL10	106	1	4	2.37	Rendah
SL11	106	1	4	2.19	Rendah
SL12	106	1	3	2.03	Rendah
SL13	106	1	4	2.01	Rendah
Rata-rata	106			2.27	Rendah

Sumber: Lampiran 6 Analisis Deskriptif (2018)

Pada tabel 4.9. diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel kepemimpinan melayani. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 2.27 dengan skor maksimal 5 dan minimum 1. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat pemahaman responden atas item pertanyaan kepemimpinan yang melayani adalah rendah karena memiliki angka rata-rata 2,27.

#### **E. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis)**

Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini, maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan dengan

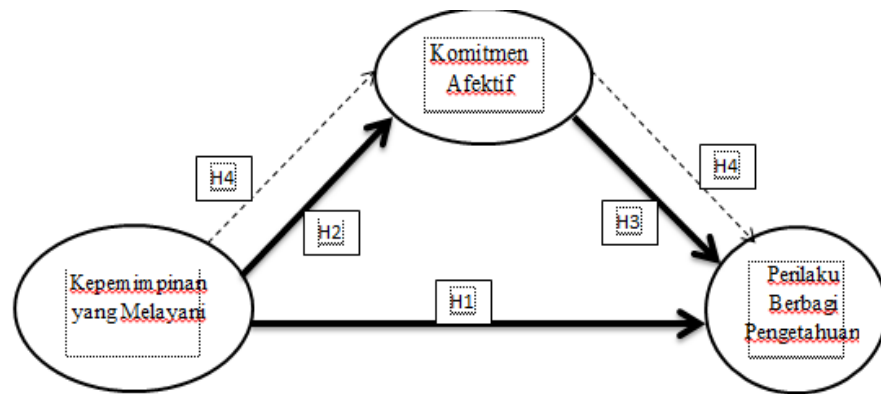
menggunakan aplikasi AMOS. Langkah-langkah tersebut mengacu pada proses analisis SEM menurut Ghozali (2011) sebagai berikut :

### **1. Membangun model teoritis**

Langkah yang pertama kali dalam membangun model teoritis SEM adalah pembangunan dan pengembangan model struktural yang berdasarkan pada hubungan kausal sesuai justifikasi teoritis guna mendukung analisis.

### **2. Menyusun diagram alur**

Setelah pembangunan dan pengembangan model berdasarkan teori, maka langkah selanjutnya adalah menyusun model dalam bentuk diagram alur untuk memudahkan dalam melihat hubungan kausal yang akan diuji. Konstruksi yang dibangun dalam diagram alur biasanya dibagi menjadi dua kelompok yaitu konstruk endogen atau variabel dependen dan konstruk eksogen atau variabel independen. Dalam diagram alur, hubungan antara konstruk dinyatakan dalam bentuk anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal langsung antar satu konstruksi dengan konstruksi lainnya, sedangkan garis-garis lengkung menunjukkan hubungan antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruksi. Berdasarkan landasan teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:

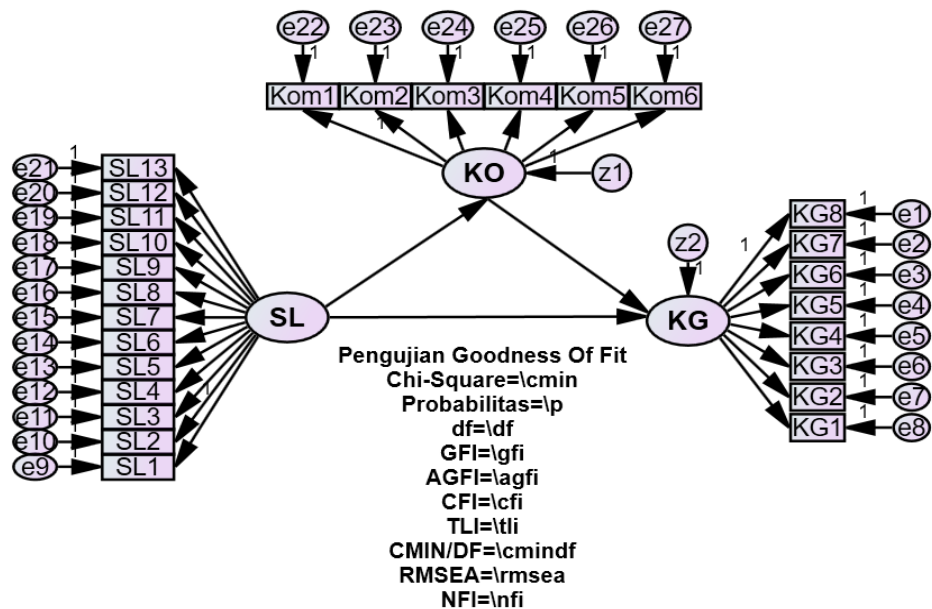


Gambar 4. 1 Diagram Jalur Untuk SEM

Sumber: Lampiran 7 Model Penelitian (2018)

### 3. Menerjemahkan diagram alur ke persamaan struktural

Setelah model teoritis dibangun dan digambarkan dalam sebuah diagram jalur, selanjutnya peneliti dapat memulai mengkonversi spesifikasi model tersebut ke dalam rangkaian persamaan.



Gambar 4. 2 Model Pengukuran

#### **4. Memilih Jenis Input Matriks dan Estimasi Model yang Diusulkan**

SEM menggunakan jenis input matriks varian/kovarian dan matriks korelasi. Matriks kovarian memiliki kelebihan dibandingkan matriks korelasi dalam memberikan validitas perbandingan antara sampel yang berbeda. Namun demikian matriks korelasi memiliki range umum yang memungkinkan membandingkan langsung efisien dalam model. Estimasi model pada SEM menggunakan *Maximum Likelihood estimation* dengan sampel yang diperlukan sampai dengan 100.

##### **a. Ukuran Sampel**

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 106 responden. Penulis menggunakan acuan pendapat dari Ghozali (2011) yang mengemukakan bahwa jumlah sampel yang *representative* adalah sekitar 100-200. Maka, ukuran sampel yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi yang diperlukan uji SEM.

##### **c. Uji Normalitas Data**

Uji Normalitas dilakukan dengan menggunakan z value (critical ratio atau C.R pada output AMOS 22.0) dari nilai *skewness* dan kurtosis persebaran data. Menurut Ghozali (2011) nilai kritis sebesar  $\pm 2,58$  pada tingkat signifikansi 0,01. Hasil uji normalitas data dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

**Tabel 4.11. Hasil Uji Normalitas**

Variabel	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Kom6	2.000	5.000	-.072	-.301	-.680	-1.430
Kom5	1.000	5.000	-.317	-1.332	.340	.715
Kom4	2.000	5.000	.060	.253	-.557	-1.170
Kom3	2.000	5.000	-.105	-.439	-.549	-1.154
Kom2	1.000	5.000	-.386	-1.624	-.020	-.042
Kom1	2.000	5.000	.119	.502	-.582	-1.223
SL13	2.000	5.000	-.029	-.123	-.378	-.794
SL12	2.000	5.000	.041	.171	-.416	-.875
SL11	2.000	5.000	.463	1.948	-.617	-1.296
SL10	2.000	5.000	.203	.853	-.421	-.885
SL9	2.000	5.000	.525	2.207	-.694	-1.457
SL8	2.000	5.000	.265	1.112	-.431	-.906
SL7	2.000	5.000	.536	2.254	-.422	-.886
SL6	2.000	5.000	.111	.466	-.382	-.803
SL5	2.000	5.000	-.219	-.919	-.205	-.432
SL4	2.000	5.000	.188	.791	-.492	-1.035
SL3	2.000	5.000	.116	.489	-.422	-.888
SL2	2.000	5.000	-.719	-3.024	.676	1.420
SL1	2.000	5.000	.080	.334	-.529	-1.112
KG1	2.000	5.000	-.036	-.153	-.528	-1.110
KG2	2.000	5.000	-.168	-.704	-.443	-.931
KG3	2.000	5.000	-.176	-.738	-.424	-.891
KG4	2.000	5.000	-.007	-.028	-.341	-.716
KG5	2.000	5.000	.041	.171	-.416	-.875
KG6	2.000	5.000	-.106	-.445	-.587	-1.233
KG7	2.000	5.000	-.117	-.493	-.610	-1.281
KG8	1.000	5.000	-.025	-.105	-.047	-.098
<b>Multivariate</b>					<b>2.661</b>	<b>.346</b>

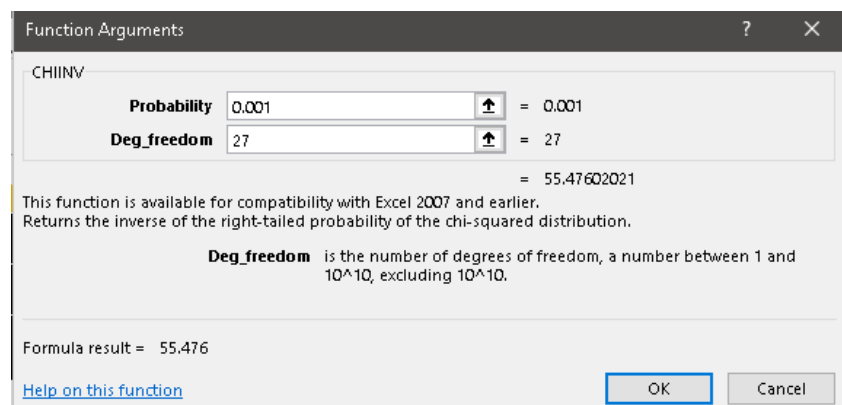
Sumber: Lampiran 9 Uji Normalitas (2018)

Tabel di atas menunjukkan normalitas secara *univariate* mayoritas memiliki distribusi normal karena nilai *critical ratio* (c.r) untuk kurtosis (keruncingan) atau *skewness* (kemencengan), berada dalam rentang -2,58 hingga +2,58. Sedangkan secara *multivariate*, data memenuhi asumsi normal karena nilai 0,346 berada dalam rentang -2,58 hingga +2,58.

Jadi penelitian ini normal karena memenuhi asumsi dari Ghozali (2011)

#### d. Identifikasi Outlier

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dapat dilihat melalui output AMOS *Mahalanobis Distance*. Kriteria yang digunakan yaitu  $p < 0.001$ . Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan  $X^2$  pada derajat bebas sebesar jumlah item pertanyaan untuk variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini jumlah item pertanyaan untuk keseluruhan variabelnya adalah 27, kemudian melalui program excel pada sub-menu **Insert – Function – CHIINV** masukkan probabilitas dan jumlah variabel terukur sebagai berikut:



**Gambar 4. 3 Hasil Perhitungan *Degree Of Freedom***

Sumber : Lampiran 10 Uji Outliers (2018)

Hasilnya adalah **55,47**. Artinya semua data atau kasus yang nilainya lebih besar dari **55,47** merupakan keadaan outliers multivariate.

Tabel 4.12. Hasil pengujian outliers

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
86	49.535	.005	.421
42	46.835	.010	.299
85	44.168	.020	.352
56	43.627	.023	.219
94	42.790	.027	.168
90	40.775	.043	.310
79	39.566	.056	.387
23	37.343	.089	.735
32	37.297	.090	.617
69	35.583	.125	.865
100	34.443	.154	.946
4	34.218	.160	.931
20	33.512	.181	.959
88	33.204	.190	.956
48	32.889	.201	.955
89	32.690	.207	.945
66	32.631	.210	.917
95	32.580	.211	.880
47	32.579	.211	.822
59	32.096	.229	.864
7	31.783	.240	.872
9	31.462	.253	.883
103	31.193	.263	.885
16	30.375	.298	.959
102	30.006	.314	.969
92	29.659	.330	.977
17	29.577	.333	.968
44	29.494	.337	.957
75	29.431	.340	.942
73	29.300	.347	.932
91	29.125	.355	.927
10	29.092	.356	.900
84	28.840	.369	.909
65	28.787	.371	.881
67	28.679	.377	.862
46	28.243	.399	.911
15	28.003	.411	.919
97	27.950	.414	.895
49	27.941	.414	.856
50	27.899	.416	.818
76	27.759	.423	.806
70	27.470	.439	.836
8	27.350	.445	.819
38	27.174	.454	.819



<b>Observation number</b>	<b>Mahalanobis d-squared</b>	<b>p1</b>	<b>p2</b>
74	26.791	.475	.873
39	26.639	.483	.868
37	26.350	.499	.894
52	26.273	.504	.873
77	26.177	.509	.854
24	26.131	.511	.819
6	26.046	.516	.793
83	25.889	.525	.789
78	25.672	.537	.805
22	25.644	.538	.757
72	25.555	.543	.728
3	25.479	.548	.691
60	25.464	.548	.626
25	25.312	.557	.619
43	25.185	.564	.602
2	25.149	.566	.541
93	25.114	.568	.479
40	24.952	.577	.477
81	24.846	.583	.448
104	24.833	.584	.377
28	24.829	.584	.307
13	24.807	.585	.249
87	24.723	.590	.218
62	24.691	.592	.173
34	24.353	.611	.228
21	24.074	.626	.267
71	24.058	.627	.210
1	24.042	.628	.161
98	23.949	.633	.138
11	23.924	.635	.103
51	23.277	.670	.238
82	23.171	.676	.212
80	23.136	.678	.166
53	22.985	.686	.157
45	22.957	.687	.117
36	22.783	.697	.115
18	22.591	.707	.115
101	22.589	.707	.078
27	22.310	.721	.094
58	22.073	.734	.102
12	21.951	.740	.087
14	21.889	.743	.064
26	21.794	.748	.049
68	21.781	.748	.030
61	21.664	.754	.023
54	21.588	.758	.016

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
30	21.161	.779	.027
55	20.930	.790	.027
99	20.914	.790	.015
57	20.733	.799	.012
105	20.350	.816	.017
106	20.350	.816	.008
31	20.078	.827	.008
35	19.935	.833	.005
19	19.116	.866	.021
33	18.580	.885	.033

Sumber : Lampiran 10 Uji Outliers (2018)

Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa tidak data yang lebih besar dari nilai 55,47 sehingga bisa disimpulkan bahwa tidak ada data yang *outliers*.

## 5. Menilai Identifikasi Model Struktural

Cara melihat ada tidaknya masalah identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori *over-identified* yaitu keadaan dimana masalah dapat teridentifikasi namun tidak diketahui solusi yang terbaik (Ghozali, 2011). Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai *degree of freedom* (DF) dari model yang dibuat.

Tabel 4. 4 *Notes For Model*

<i>Number of distinct sampel moments:</i>	378
<i>Number of distinct parameters to be estimated:</i>	57
<i>Degrees of freedom (378 - 57):</i>	321

Sumber: Lampiran 11 *Notes For Model* (2018)

Hasil output AMOS yang menunjukkan nilai DF model sebesar 321. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori *over-confident* karena memiliki nilai DF positif. Oleh karena itu analisa data bisa dilanjutkan ke tahap selanjutnya.

## 6. Menilai Kriteria *Goodness-of-fit*

Untuk mengetahui kesesuaian model dengan sampel data dapat dilihat melalui nilai *goodness-of-fit*.

Tabel 4. 5 Goodness Of Fit

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off value</i>	Model Penelitian	Model
<i>Significant probability</i>	$\geq 0.05$	0,000	Tidak Fit
<i>Chi-Squares</i>	363,783	575,369	Tidak Fit
RMSEA	$\leq 0.08$	0,087	Tidak Fit
GFI	$\geq 0.90$	0,712	Tidak Fit
AGFI	$\geq 0.80$	0,661	Tidak Fit
CMIN/DF	$\leq 2.0$	1,793	Fit
TLI	$\geq 0.90$	0,848	Tidak Fit
CFI	$\geq 0.90$	0,861	Tidak Fit

Sumber : Lampiran 11 Model fit (2018)

Dari tabel dapat dilihat bahwa hasil pengujian model secara keseluruhan memperlihatkan hasil tingkat kesesuaian yang belum semuanya baik.

RMSEA adalah indeks yang digunakan untuk mengganti nilai chi-square dalam sampel yang besar. Nilai RMSEA penelitian ini adalah 0,087 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\leq 0,08$  hal ini menunjukkan model penelitian tidak fit.

Goodnes of Fit Indeks (GFI) menunjukkan tingkat kesesuaian mdel secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat dari model yang diprediksi dibandingkan data sebenarnya. Nilai GFI pada model ini adalah 0,712. Nilai mendekati dengan tingkat yang direkomendasikan  $\geq 0,90$  menunjukkan model penelitian tidak fit.

AGFI adalah GFI yang disesuaikan dengan rasio antara degree of freesom yang diusulkan dan degree of freedom dari null model. Nilai AGFI pada model ini adalah 0,661. Nilai mendekati dengan tingkat yang direkomendasikan  $\geq 0,80$  menunjukkan model penelitian tidak fit.

CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian yang mengukur *goodness of fit* model dengan jumlah koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai kesesuaian. Hasil CMIN/DF pada penelitian ini 1,793 menunjukkan bahwa model penelitian fit.

TLI merupakan indeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi ukuran sampel. Nilai TLI pada penelitian ini adalah 0,848 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\geq 0,90$  hal inimenunjukkan model penelitian tidak fit.

CFI merupakan indeks yang relative tidak sensitive terhadap besarnya sampel dan kerumitan model. Nilai CFI pada penelitian ini adalah 0,861 dengan nilai yang direkomendasikan yaitu  $\geq 0,90$ , maka model penelitian tidak fit.

Berdasarkan hasil pengujian kesesuaian model dan uraian diatas didapat bahwa tingkat kesesuaian model belum semuanya baik. Hal ini karena nilai *probability*, RMSEA, GFI, AGFI, TLI dan CFI masih dibawah standar penerimaan, maka dikatakan bahwa model tidak fit. Namun dengan melihat indeks lainnya yaitu CMIN/DF yang nilainya sesuai dengan standar penerimaan atau model bisa dinyatakan fit, maka kesimpulannya adalah bahwa model yang dibangun pada penelitian ini adalah baik. Merujuk pada Ghazali (2014) bahwa jika ada 1 atau 2 saja kriteria *goodness of fit* yang sudah terpenuhi maka dapat disimpulkan model yang dibangun secara keseluruhan dinilai baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini diterima.

## F. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada penelitian atau menganalisis hubungan-hubungan struktural model. Analisis data hipotesis dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 4. 6 Hubungan antar variable

### *Regression Weights*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Komitmen Afektif	<---	Kepemimpinan melayani	.594	.119	<b>4.988</b>	***	par_26
Peilaku Berbagi Pengetahuan Guru	<---	Kepemimpinan melayani	.453	.134	<b>3.389</b>	***	par_25
Perilaku Berbagi Pengetahuan Guru	<---	Komitmen Afektif	.818	.235	<b>3.479</b>	***	par_27

Sumber : Lampiran 12 Uji Hipotesis (2018)

Berdasarkan tabel 4.15 dapat dijelaskan hubungan antar variabel, yaitu sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan Melayani terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,453 dan nilai C.R 3,389 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan melayani dengan perilaku berbagi pengetahuan adalah positif. Artinya semakin tinggi kepemimpinan yang melayani maka semakin baik pula perilaku berbagi pengetahuan antar guru. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H1) yang berbunyi “kepemimpinan melayani berhubungan positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan antar guru” didukung secara empiris oleh penelitian ini dan dapat dinyatakan bahwa ada pengaruh secara langsung antara kepemimpinan melayani dengan perilaku berbagi pengetahuan melalui penerapan perilaku berbagi pengetahuan.

2. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Komitmen Afektif

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,594 dan nilai C.R 4,988 hal ini menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan yang melayani dengan komitmen organisasi positif. Artinya semakin tinggi kepemimpinan yang melayani maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ),

sehingga (H2) yang berbunyi “kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen afektif” didukung secara empiris oleh penelitian ini dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara kepemimpinan melayani dengan komitmen afektif.

### 3. Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan

Parameter estimasi nilai koefisien *regression weight* diperoleh sebesar 0,818 dan nilai C.R 3,479 hal ini menunjukkan bahwa hubungan komitmen afektif dengan perilaku berbagi pengetahuan antar guru positif. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan antar guru sehingga dapat meningkatkan performa guru dalam mengajar. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai probabilitas 0,000 ( $p < 0,05$ ), sehingga (H3) yang berbunyi “Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan antar guru” didukung secara empiris oleh penelitian ini dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara langsung antara komitmen afektif dengan perilaku berbagi pengetahuan antar guru.

### 4. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan Guru yang Dimediasi oleh Komitmen Afektif

Untuk melihat hubungan mediasi antara kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru melalui komitmen afektif yaitu dengan cara membandingkan nilai *standardized direct effect* dengan *standardized indirect effects*.

Artinya jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari nilai *standardized indirect effect* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut mempunyai pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut.

Tabel 4. 7 *Standardized Direct Effects*

	<b>Kepemimpinan melayani</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b>Perilaku Berbagi Pengetahuan</b>
<b>Komitmen Afektif</b>	.824	.000	.000
<b>Perilaku Berbagi Pengetahuan</b>	<b>.427</b>	.557	.000

Tabel 4. 8 *Standardized Indirect Effects*

	<b>Kepemimpinan melayani</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b>Perilaku Berbagi Pengetahuan</b>
<b>Komitmen Afektif</b>	.000	.000	.000
<b>Perilaku Berbagi Pengetahuan</b>	<b>.459</b>	.000	.000

Pada tabel di atas diperoleh hasil bahwa hubungan tidak langsung antara kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dimediasi oleh komitmen afektif lebih besar daripada hubungan langsung, yaitu sebesar  $0,459 > 0,427$ . Hal ini menunjukkan bahwa komitmen afektif memediasi kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru secara positif. Sehingga (H4) yang berbunyi “kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap perilaku berbagi pengetahuan melalui mediasi oleh



komitmen afektif” didukung secara empiris oleh penelitian ini dan dapat dinyatakan jika ada pengaruh secara tidak langsung antara kepemimpinan melayani dengan kinerja guru.

## **G. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Berdasarkan pengujian hipotesis maka diperoleh hasil bahwa hipotesis pertama menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 diterima karena ada pengaruh antar variabel. Artinya semakin tinggi kepemimpinan melayani akan meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan yang dapat meningkatkan performa perusahaan. Seorang pemimpin yang selalu berusaha memberikan yang terbaik bagi anggotanya akan membuat anggota tersebut merasa perlu untuk bekerja maksimal agar menyenangkan hati atasannya. Maka hal itu dapat membuat kinerja anggota tersebut meningkat. Upaya peningkatan kinerja yang dilakukan salah satunya berupa saling berbagi pengetahuan baru antar rekan kerja.

Selain itu hal yang mempengaruhi meningkatnya kinerja guru, seperti adanya budaya berbagi pengetahuan sesama rekan kerja, rekan kerja yang menyenangkan, pemimpin yang perhatian dan mampu memenuhi kebutuhan bawahannya, dan juga pekerjaan itu sendiri yang

dianggap menyenangkan. Pada praktiknya hal ini telah ditunjukkan oleh pimpinan LPIT Ya Ummi Fatimah, dalam hal ini adalah direktur yayasan, dimana direktur selalu memberikan usaha sebaik mungkin guna kemajuan perusahaan, dan memenuhi kebutuhan karyawan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Tatilu, dkk (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Heristi dan Handoyo (2011) yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepemimpinan melayani dengan kinerja. Wahyuni, dkk (2014) juga menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian dari Aji dan Palupiningdyah (2016) juga menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Aristantia (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **2. Pengaruh Kepemimpinan Melayani Terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan pengujian hipotesis maka diperoleh hasil bahwa hipotesis kedua menyatakan bahwa kepemimpinan yang melayani berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima karena ada pengaruh antar variabel. Artinya, semakin tinggi kepemimpinan melayani, maka dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan.

Komitmen pada karyawan salah satunya dapat tercipta oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Adanya sikap mendahulukan kebutuhan karyawan tersebut dapat menumbuhkan rasa tanggungjawab dan *respect* dari karyawan kepada atasannya. Apabila karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi maka karyawan itu akan melakukan pekerjaan sebaik mungkin sebagai bentuk tanggungjawabnya dan untuk menyenangkan hati atasannya. Selain itu sikap *respect*, kepatuhan dan kepercayaan terhadap pemimpin juga akan muncul untuk melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin tersebut, dan tugas-tugas serta tujuan organisasi agar dapat berjalan efektif dan efisien. Hakikatnya hubungan antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya bersifat bimbingan, pemberian arah, pemberian perintah/intruksi, pemberian motivasi (dorongan) dan pemberian teladan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya. Para *servant leader* mempunyai kecenderungan lebih mengutamakan kepentingan dan aspirasi orang-orang yang dipimpinnya di atas dirinya sendiri. Apabila kebutuhan dan kepentingan karyawan sudah terpenuhi dari pemimpinnya melalui pelayanan yang diberikan, serta pemimpin berhasil memberikan contoh teladan pada karyawannya, maka loyalitas dan komitmen organisasi mulai tertanam dari setiap karyawan pada pekerjaan dan organisasinya. Menurut Dennis dan Bocarnea (2005) pemimpin yang mampu memberikan contoh yang

baik akan membuat karyawan lama kelamaan akan menerapkan perbuatan yang serupa. Hal ini secara tidak langsung dapat membuat karyawan merasa memiliki kesamaan nilai dengan atasan sehingga muncul komitmen afektif. Menurut Allen dan Meyer dalam Luthans (2006) komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan karyawan dengan perusahaan karena adanya kesamaan visi dan misi. Washington (2007) mengatakan apabila karyawan telah merasa memiliki visi, misi, dan nilai yang sama dengan perusahaan maka ia enggan meninggalkan perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung dan sejalan dengan penelitian Mira dan Margaretha (2014) yang menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian dari Goh dan Low juga menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif terhadap komitmen.

### **3. Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Perilaku Berbagi Pengetahuan**

Berdasarkan pengujian hipotesis maka diperoleh hasil bahwa hipotesis ketiga menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima karena ada pengaruh antar variabel. Artinya, semakin tinggi komitmen afektif maka dapat meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan. Mayer *et al.* (1989) dalam Sopiah (2008) mengungkapkan bahwa hubungan komitmen

organisasional (*affective* dan *continuance*) dengan kinerja adalah positif dan kuat. Semakin karyawan menjadikan dirinya menjadi dan menyatu dalam organisasi maka semakin dia menikmati pekerjaannya dan memberikan yang terbaik untuk perusahaan. Menurut Pangil dan Nasurdin (2009) karyawan yang memiliki komitmen afektif memiliki kecenderungan tinggi untuk meningkatkan kualitas dirinya yang dapat berdampak pada meningkatnya kinerja perusahaan. Beberapa contoh perilaku afektif adalah menurunnya niat untuk meninggalkan organisasi, mengurangi absensi, dan lebih mampu menerima perubahan.

Hasil penelitian ini didukung dan sejalan dengan penelitian Sukmawati, dkk (2011), Yousef (2000), Pangil dan Nasurdin (2009) serta Aristantia (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian dari Wulandari dan Tjahjono (2011) juga menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara positif terhadap kinerja

#### **4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention melalui Komitmen Afektif sebagai Mediasi**

Berdasarkan pengujian hipotesis maka diperoleh hasil bahwa hipotesis ketiga menyatakan bahwa kepemimpinan melayani berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan yang dimediasi oleh komitmen afektif dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima karena hasil uji pengaruh tidak langsung

lebih besar daripada pengaruh langsung. Artinya, komitmen afektif terbukti dapat memediasi pengaruh kepemimpinan melayani terhadap perilaku berbagi pengetahuan guru. Kinerja karyawan yang meningkat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah gaya kepemimpinan dan komitmen organisasional. Menurut Murty dan Hudiwinarsih (2012), dalam upaya peningkatan kinerja diperlukan pula sosok pemimpin ideal yang mampu menuntun dan mengarahkan seluruh aspek organisasi kepada tujuan yang telah direncanakan. Sosok pemimpin yang tepat digunakan untuk meneliti pengaruh kepemimpinan dan peningkatan kinerja karyawan menurut Anderson (2008) adalah kepemimpinan yang melayani. Anna (2009) menyatakan bahwa peran pemimpin sangat penting dalam menciptakan dan membiasakan perilaku berbagi pengetahuan dalam organisasi yang dipimpinnya. Salah satu cara membentuk kebiasaan berbagi pengetahuan adalah membangun rasa saling percaya (*trust*) karyawan terhadap sesama rekan kerja, atasan, dan organisasinya. Rasa saling percaya menjadi salah satu kunci utama karena itu merupakan bukti bahwa karyawan saling mengenal dengan baik sehingga mengetahui kapasitas rekan kerjanya. Ini dapat membuat proses *sharing* berjalan dengan lebih mudah. Peran pemimpin adalah untuk menjadi fasilitator yang dapat menghubungkan satu karyawan dengan karyawan lain. Menurut Pangil dan Nasurdin (2009) proses *sharing* dapat lebih mudah terjadi apabila karyawan memiliki

komitmen afektif dalam dirinya. Afektif terbukti dapat menurunkan niat untuk keluar dari organisasi dan mengurangi absensi. Maka karyawan yang menyadari pentingnya komitmen afektif akan bertahan di organisasi, karena apabila ia meninggalkan organisasi maka hal itu dapat menghambat kinerja perusahaan.

Menurut Meyer *et. al* dalam Sopiah (2008) semakin tinggi komitmen, maka karyawan akan menikmati pekerjaan dan berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Apabila perasaan tersebut sudah muncul, maka umpan balik yang akan diberikan oleh karyawan adalah bekerja secara maksimal sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan lebih efektif. Jadi, *servant leader* mampu mempengaruhi loyalitas dan totalitas bawahannya sehingga akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja dan efektifitas organisasi.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian terdahulu dari Anna (2009) yang menyatakan bahwa kepemimpinan terbukti dapat menciptakan *knowledge sharing* dalam organisasi. Penelitian dari Pangil dan Nasurdin (2009) menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan.