

BAB IV

PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek/Subjek Penelitian

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

PT. Tabung Haji Indo Plantations merupakan salah satu perusahaan perkebunan kelapa sawit yang berada di Jl. Tanjung Simpang, Pelangiran, Indragiri Hilir, Riau. PT. Tabung Haji Indo Plantations saat ini mengelola total 82.147 Ha perkebunan kelapa sawit. Kelapa tersebut diolah menjadi minyak kemudian di ekspor ke Malaysia dan Singapura.

PT. Tabung Haji Indo Plantations mempunyai 10 pola *management* yaitu:

1. Integritas sebagai landasan utama bekerja
2. Suasana kerja yang enak tetapi tidak seenaknya
3. Komunikasi yang efektif
4. *Teamwork* yang solid
5. Memahami dengan baik dan benar keadilan lapangan
6. Peka terhadap semua permasalahan dan hal-hal yang kurang tepat
7. Berpikir sebelum memulai sesuatu pekerjaan
8. Bekerja secara sistematis dan detail
9. Berprilaku kreatif dan inovatif
10. Organisasi pembelajar

a. Visi

PT. Tabung Haji Indo Plantations mempunyai visi yaitu: Menjadi salah satu perusahaan agribisnis Indonesia yang terkemuka dengan pengelolaan terbaik dan memberikan keuntungan tinggi.

b. Misi

PT. Tabung Haji Indo Plantations mempunyai misi yaitu: meningkatkan perkembangan perusahaan dengan kualitas tinggi, ramah lingkungan dan berkelanjutan serta memberi nilai tambah yang lebih bagi seluruh stakeholder.

2. Hasil Pengumpulan data

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PT. Tabung Haji Indo Plantations yang berjumlah 320 orang. Data diperoleh dengan waktu penyebaran kuesioner dari 21 Desember 2018 sampai dengan 26 Januari 2019. Dari 320 kuesioner yang disebarakan hanya 168 kuesioner dapat digunakan dalam penelitian ini, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4.1
Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah
Kuesioner yang dibagikan	320
Kuesioner yang tidak kembali	116
Kuesioner yang terkumpul	204
Kuesioner yang rusak	36
Kuesioner yang digunakan	168
<i>Respond rate</i>	53%

Sumber: Data Primer diolah 2019

3. Statistik Deskripsi Variabel

Hasil statistik deskriptif terhadap variabel penelitian untuk mengetahui rata-rata dari masing-masing indikator yang diujikan dalam penelitian sebagai berikut:

a. Keterlibatan Kerja

Tabel 4.2
Statistik Deskriptif Variabel Keterlibatan Kerja

	N	Minimum	Maximum	Mean
KK1	168	2	5	4,05
KK2	168	2	5	4,07
KK3	168	2	5	4,08
KK4	168	2	5	4,10
KK5	168	2	5	4,04
KK6	168	2	5	4,04
KK7	168	2	5	4,07
KK8	168	2	5	4,15
KK9	168	2	5	4,10
KK10	168	2	5	4,05
Rata-rata	168			4,07

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel keterlibatan kerja. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 4.07 dengan skor minimum 2 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel keterlibatan kerja adalah tinggi.

b. *Perceived Organizational Support*

Tabel 4.3
Statistik Deskriptif Variabel *Perceived Organizational Support*

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean
POS1	168	2	5	4,21
POS2	168	2	5	4,06
POS3	168	2	5	4,07
POS4	168	2	5	4,15
POS5	168	2	5	4,17
POS6	168	2	5	4,08
POS7	168	2	5	4,08
POS8	168	2	5	4,11
POS9	168	2	5	4,15
POS10	168	2	5	4,20
POS11	168	2	5	4,15
Rata-rata	168			4,13

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variable *perceived organizational support*. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 4.13 dengan skor minimum 2 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel *perceived organizational support* adalah tinggi.

c. Komitmen Organisasi

Tabel 4.4
Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean
KO1	168	2	5	4,15
KO2	168	2	5	4,16
KO3	168	2	5	4,17
KO4	168	2	5	4,13
KO5	168	2	5	4,15
KO6	168	2	5	4,15
KO7	168	2	5	4,08
KO8	168	2	5	4,14
KO9	168	2	5	4,13
KO10	168	2	5	4,15
Rata-rata	168			4,14

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel komitmen organisasi. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 4.14 dengan skor minimum 2 dan maximum 5. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel komitmen organisasi adalah tinggi.

d. *Organizational Citizenship Behavior*

Tabel 4.5
Statistik Deskriptif Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Variabel	N	Minimum	Maximum	Mean
OCB1	168	2	5	4,13
OCB2	168	2	5	4,13
OCB3	168	2	5	4,13
OCB4	168	2	5	4,11
OCB5	168	2	5	4,20
OCB6	168	2	5	4,11
OCB7	168	2	5	4,14
OCB8	168	2	5	4,12
OCB9	168	2	5	4,17
OCB10	168	2	5	4,10
OCB11	168	2	5	4,16
OCB12	168	2	5	4,08
OCB13	168	2	5	4,13
Rata-rata	168			4,13

Sumber: Data primer diolah, 2019

Pada tabel diatas dapat diketahui bahwa statistik deskriptif responden dalam memberikan penilaian setiap item variabel-variabel menunjukkan tingkat penilaian responden terhadap variabel *organizational citizenship behavior*. Rata-rata penelitian responden dalam penilaian ini ialah 4,13 dengan skor minimum 2 dan maximum. Hal ini menunjukkan bahwa jawaban responden pada variabel *organizational citizenship behavior* adalah tinggi.

B. Uji Kualitas Instrumen

Uji kualitas instrumen dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen penelitian sudah memenuhi kriteria valid dan reliabel. Dalam penelitian ini terdiri dari 44 daftar pernyataan yang mewakili setiap variabel dengan jumlah responden 168 menggunakan aplikasi AMOS versi 22.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat dari hasil output AMOS yaitu *probability value* untuk *Regression Weight*. Jika lebih kecil dari 0,05 maka item dinyatakan valid (Ghozali, 2014).

Tabel 4.6
Uji Validitas

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO	<---	KK	,541	,089	6,048	***	par_42
KO	<---	POS	,533	,088	6,082	***	par_43
OCB	<---	KK	,216	,096	2,247	,025	par_44
OCB	<---	POS	,187	,093	2,007	,045	par_45
OCB	<---	KO	,570	,131	4,337	***	par_46
KK1	<---	KK	1,000				
KK2	<---	KK	1,024	,090	11,418	***	par_1
KK3	<---	KK	1,015	,092	11,048	***	par_2
KK4	<---	KK	1,074	,097	11,093	***	par_3
KK5	<---	KK	1,002	,092	10,862	***	par_4
KK6	<---	KK	1,112	,095	11,707	***	par_5
KK7	<---	KK	,983	,091	10,861	***	par_6
KK8	<---	KK	1,128	,096	11,703	***	par_7
KK9	<---	KK	1,088	,092	11,874	***	par_8
KK10	<---	KK	1,020	,095	10,722	***	par_9
POS1	<---	POS	1,000				
POS2	<---	POS	1,123	,100	11,256	***	par_10
POS3	<---	POS	,898	,085	10,594	***	par_11
POS4	<---	POS	,979	,091	10,741	***	par_12
POS5	<---	POS	1,013	,092	11,062	***	par_13
POS6	<---	POS	,896	,087	10,316	***	par_14
POS7	<---	POS	,967	,092	10,498	***	par_15

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
POS8	<---	POS	1,071	,098	10,928	***	par_16
POS9	<---	POS	1,080	,096	11,303	***	par_17
POS10	<---	POS	1,012	,093	10,878	***	par_18
POS11	<---	POS	1,100	,094	11,735	***	par_19
KO1	<---	KO	1,000				
KO2	<---	KO	,897	,077	11,665	***	par_20
KO3	<---	KO	,974	,080	12,133	***	par_21
KO4	<---	KO	,998	,078	12,715	***	par_22
KO5	<---	KO	,986	,080	12,370	***	par_23
KO6	<---	KO	,967	,079	12,187	***	par_24
KO7	<---	KO	1,003	,080	12,556	***	par_25
KO8	<---	KO	1,009	,080	12,551	***	par_26
KO9	<---	KO	,939	,080	11,709	***	par_27
KO10	<---	KO	,971	,077	12,598	***	par_28
OCB1	<---	OCB	1,000				
OCB2	<---	OCB	1,061	,092	11,485	***	par_29
OCB3	<---	OCB	1,033	,093	11,156	***	par_30
OCB4	<---	OCB	,936	,087	10,746	***	par_31
OCB5	<---	OCB	1,024	,090	11,386	***	par_32
OCB6	<---	OCB	,891	,084	10,566	***	par_33
OCB7	<---	OCB	,919	,086	10,740	***	par_34
OCB8	<---	OCB	1,117	,095	11,702	***	par_35
OCB9	<---	OCB	1,070	,094	11,374	***	par_36
OCB10	<---	OCB	,946	,089	10,623	***	par_37
OCB11	<---	OCB	,994	,089	11,193	***	par_38
OCB12	<---	OCB	,954	,089	10,770	***	par_39
OCB13	<---	OCB	1,038	,092	11,234	***	par_40

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

Tabel di atas menunjukkan bahwa *probability value* lebih kecil dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan yang digunakan adalah valid

2. Uji Reliabilitas

Variabel dikatakan reliabel jika *cut off value* untuk *construct reliability* minimal 0,7 (Ghozali, 2014). Pada variabel penelitian nilai

masing-masing variabel lebih besar dari 0,7. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan instrumen penelitian tersebut reliable sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 4.7
Uji Reliabilitas

Variabel	Butir	FactorLoading	Component Reliability
Keterlibatan Kerja	KK1	0,786	0,9410
	KK2	0,793	
	KK3	0,772	
	KK4	0,774	
	KK5	0,766	
	KK6	0,808	
	KK7	0,762	
	KK8	0,810	
	KK9	0,813	
	KK10	0,755	
<i>Perceived Organizational Support</i>	POS1	0,774	0,9437
	POS2	0,799	
	POS3	0,759	
	POS4	0,764	
	POS5	0,785	
	POS6	0,742	
	POS7	0,754	
	POS8	0,776	
	POS9	0,801	
	POS10	0,773	
	POS11	0,820	
Komitmen Organisasi	KO1	0,812	0,9482
	KO2	0,775	
	KO3	0,798	
	KO4	0,822	
	KO5	0,808	
	KO6	0,798	
	KO7	0,816	
	KO8	0,815	
	KO9	0,778	
	KO10	0,819	
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	OCB1	0,773	0,9532
	OCB2	0,805	
	OCB3	0,788	

	OCB4	0,761	
	OCB5	0,798	
	OCB6	0,752	
	OCB7	0,763	
	OCB8	0,815	
	OCB9	0,799	
	OCB10	0,756	
	OCB11	0,789	
	OCB12	0,764	
	OCB13	0,792	

Sumber: Data Primer Diolah, 2019

C. Hasil Penelitian

Sesuai dengan model yang dikembangkan pada penelitian ini, maka alat analisis data yang digunakan adalah SEM yang dioperasikan dengan menggunakan aplikasi AMOS versi 22. Adapun urutan langkah-langkah analisis tersebut meliputi:

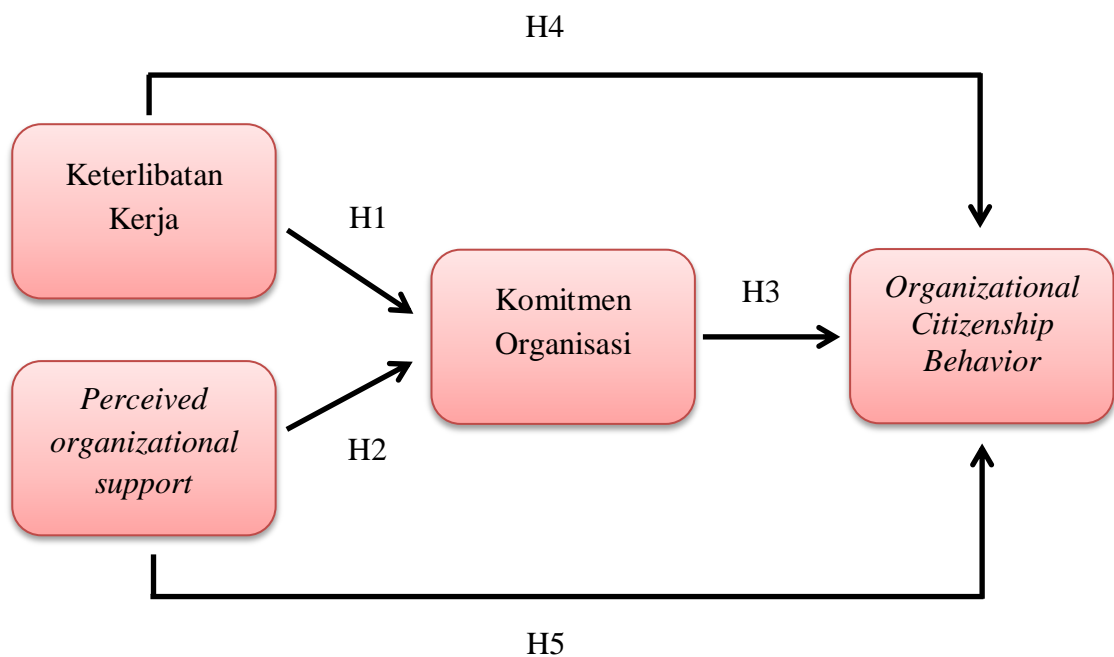
1. Pembahasan Model Berdasarkan Teori

Pengembangan model dalam penelitian ini didasarkan atas konsep analisis data yang telah di jelaskan pada Bab II. Secara umum model tersebut terdiri dari dua variabel independen (eksogen) yaitu keterlibatan kerja dan *perceived organizational support*, satu variabel dependen (endogen) yaitu OCB dan variabel *intervening* yaitu komitmen organisasi.

2. Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Setelah pengembangan model berbaris teori, maka dilakukan langkah selanjutnya yaitu menyusun model tersebut dalam bentuk diagram alur yang akan memudahkan untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas

yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antara konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara konstruksi dengan konstruksi yang lainnya, sedangkan garis-garis lengkung menunjukkan hubungan antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruksi. Pengukuran hubungan antara variabel dalam SEM dinamakan *structural model*. Berdasarkan landasar teori yang ada maka dibuat diagram jalur untuk SEM sebagai berikut:

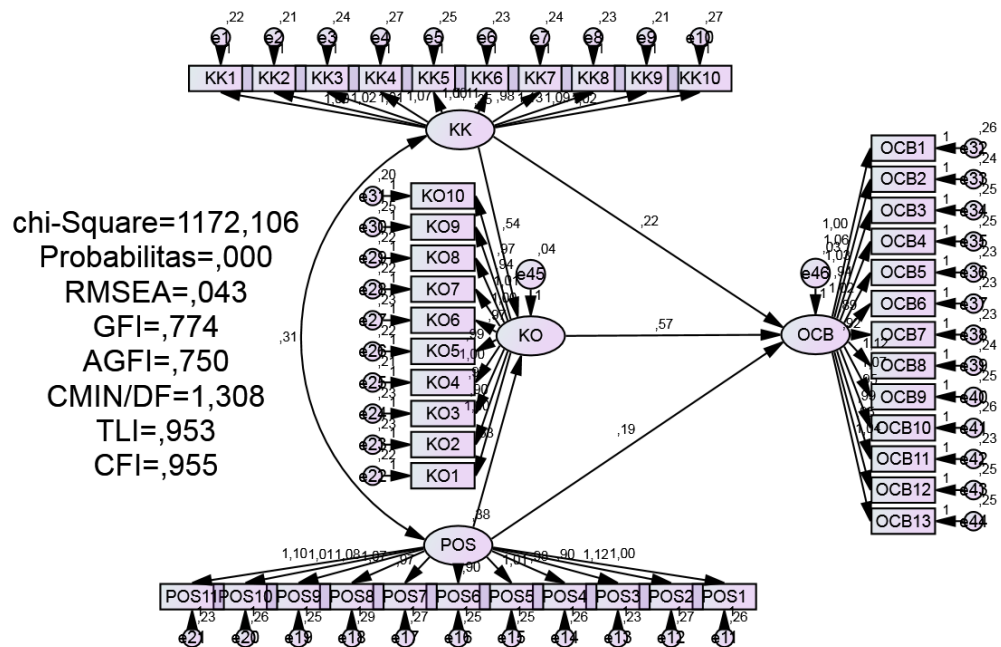


Gambar 4.1
Diagram Alur

3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan Struktural

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada langkah 2 tersebut, selanjutnya dinyatakan ke dalam persamaan *structural* secara

otomatis menggunakan software AMOS versi 22 seperti gambar berikut ini



Gambar 4.2
Persamaan Struktural

4. Input Matriks dan Estimasi Model

Input matriks yang digunakan adalah kovarian dan korelasi. Estimasi model yang digunakan adalah estimasi maksimum likelihood. Adapun estimasi maksimum likelihood telah dipenuhi dengan asumsi sebagai berikut:

a. Ukuran Sampel

Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 168 responden. Artinya sudah memenuhi aturan bahwa untuk AMOS sampel yang representative adalah sekitar 100-200. Maka, ukuran sampel yang

digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi yang di perlukan uji SEM.

b. Uji Normalitas Data

Uji Normalitas dilakukan dengan melihat *assessment of normality value* dengan *critical ratio* (c.r) pada output AMOS dari nilai *skewness* dan *kurtosis* sebaran data. Data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika *critical ratio* diatas $\pm 2,58$ pada tingkat signifikan 0,01 (Ghozali, 2011). Hasil Uji Normalitas data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Uji Normalitas

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
OCB13	2,000	5,000	-,642	-3,398	-,212	-,561
OCB12	2,000	5,000	-,606	-3,204	,066	,175
OCB11	2,000	5,000	-,588	-3,112	-,301	-,796
OCB10	2,000	5,000	-,635	-3,359	,095	,251
OCB9	2,000	5,000	-,705	-3,730	-,265	-,702
OCB8	2,000	5,000	-,693	-3,667	-,231	-,612
OCB7	2,000	5,000	-,570	-3,016	-,019	-,051
OCB6	2,000	5,000	-,450	-2,381	-,240	-,635
OCB5	2,000	5,000	-,649	-3,434	-,345	-,912
OCB4	2,000	5,000	-,664	-3,512	,258	,683
OCB3	2,000	5,000	-,642	-3,398	-,212	-,561
OCB2	2,000	5,000	-,625	-3,309	-,271	-,716
OCB1	2,000	5,000	-,643	-3,402	-,128	-,339
KO10	2,000	5,000	-,493	-2,609	-,534	-1,414
KO9	2,000	5,000	-,597	-3,161	-,215	-,570
KO8	2,000	5,000	-,534	-2,824	-,585	-1,548
KO7	2,000	5,000	-,631	-3,341	-,051	-,136
KO6	2,000	5,000	-,639	-3,384	-,188	-,497
KO5	2,000	5,000	-,553	-2,929	-,476	-1,259
KO4	2,000	5,000	-,581	-3,077	-,274	-,725
KO3	2,000	5,000	-,728	-3,851	,028	,073
KO2	2,000	5,000	-,522	-2,764	-,365	-,966

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
KO1	2,000	5,000	-,617	-3,262	-,317	-,838
POS11	2,000	5,000	-,794	-4,199	,080	,211
POS10	2,000	5,000	-,774	-4,097	-,006	-,015
POS9	2,000	5,000	-,775	-4,099	,011	,029
POS8	2,000	5,000	-,675	-3,572	-,288	-,762
POS7	2,000	5,000	-,566	-2,997	-,160	-,422
POS6	2,000	5,000	-,553	-2,928	,112	,296
POS5	2,000	5,000	-,588	-3,111	-,439	-1,162
POS4	2,000	5,000	-,782	-4,138	,282	,747
POS3	2,000	5,000	-,465	-2,461	-,017	-,044
POS2	2,000	5,000	-,548	-2,899	-,560	-1,481
POS1	2,000	5,000	-,671	-3,549	-,352	-,932
KK10	2,000	5,000	-,591	-3,128	-,040	-,106
KK9	2,000	5,000	-,388	-2,055	-,715	-1,891
KK8	2,000	5,000	-,668	-3,534	-,240	-,634
KK7	2,000	5,000	-,364	-1,925	-,531	-1,404
KK6	2,000	5,000	-,544	-2,876	-,231	-,612
KK5	2,000	5,000	-,451	-2,388	-,230	-,608
KK4	2,000	5,000	-,503	-2,661	-,537	-1,420
KK3	2,000	5,000	-,452	-2,392	-,397	-1,049
KK2	2,000	5,000	-,364	-1,925	-,531	-1,404
KK1	2,000	5,000	-,342	-1,807	-,470	-1,242
Multivariate					-24,916	-2,538

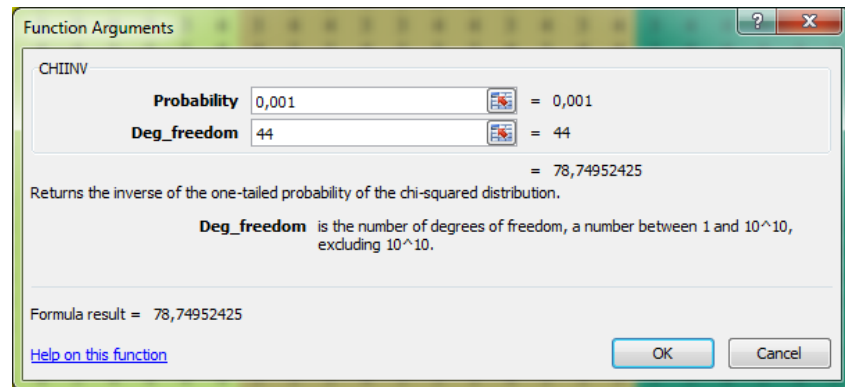
Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

Tabel diatas menunjukkan uji normalitas secara *multivariate* data memenuhi asumsi normal karena nilai -2,538 berada dalam rentang $\pm 2,58$.

c. Identifikasi Outliers

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dapat dilihat melalui output AMOS *Mahalanobis Distance*. Kriteria yang digunakan pada tingkat $p < 0.001$. Jarak tersebut dievaluasi dengan menggunakan X^2 pada derajat bebas sebesar jumlah variabel terukur yang digunakan dalam penelitian. Dalam kasus ini variabelnya adalah 44, kemudian

melalui program excel pada sub-menu **Insert – Function – CHIINV** masukkan probabilitas dan jumlah variabel terukur sebagai berikut:



Gambar 4.3
Nilai Batas Mahalanobis Distance

Hasilnya adalah 78,749. Artinya semua data/kasus yang lebih besar dari 78,749 merupakan *outliers multivariate*.

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Outliers

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
6	65,603	,019	,960
49	61,278	,043	,995
54	60,986	,046	,984
29	57,619	,082	1,000
91	55,911	,107	1,000
68	55,391	,116	1,000
122	54,706	,129	1,000
7	54,644	,130	1,000
165	54,588	,132	1,000
168	54,477	,134	,999
71	54,288	,138	,999
115	53,343	,158	1,000
159	52,817	,170	1,000
108	52,755	,172	1,000
24	52,256	,184	1,000
45	52,219	,185	1,000
74	52,173	,186	,999
34	51,986	,191	,999

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
2	51,926	,192	,998
87	51,833	,195	,997
46	51,581	,202	,997
166	51,564	,202	,994
15	51,194	,212	,995
151	50,809	,223	,997
13	50,664	,227	,996
140	50,409	,235	,996
161	50,299	,238	,995
21	50,213	,241	,992
106	50,059	,245	,991
36	50,008	,247	,987
78	49,852	,252	,985
154	49,843	,252	,976
57	49,768	,255	,968
158	49,734	,256	,955
32	49,571	,261	,952
14	49,479	,264	,941
94	49,319	,269	,937
81	49,221	,272	,925
51	48,966	,281	,933
58	48,775	,287	,934
5	48,580	,294	,935
118	48,420	,299	,932
1	48,341	,302	,918
95	48,283	,304	,899
38	48,010	,314	,915
84	47,790	,321	,922
26	47,585	,329	,926
85	47,521	,331	,911
120	47,440	,334	,896
41	47,164	,344	,914
28	47,056	,349	,905
22	46,953	,352	,894
123	46,917	,354	,869
64	46,676	,363	,886
60	46,609	,366	,866
35	46,548	,368	,844
164	46,530	,369	,807
11	46,374	,375	,807

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
114	46,290	,378	,786
18	46,018	,389	,820
149	45,996	,390	,782
157	45,808	,397	,793
142	45,767	,399	,759
155	45,357	,415	,836
3	45,170	,423	,847
135	45,115	,425	,822
132	44,929	,433	,833
44	44,773	,439	,836
20	44,772	,439	,794
150	44,721	,441	,764
92	44,547	,449	,775
137	44,487	,451	,747
163	44,486	,451	,695
43	44,404	,455	,671
79	44,297	,459	,658
147	44,142	,466	,663
162	44,108	,467	,619
96	44,107	,467	,559
141	44,022	,471	,535
69	43,797	,480	,572
52	43,788	,481	,515
93	43,664	,486	,508
144	43,619	,488	,466
31	43,489	,493	,462
65	43,465	,494	,412
109	43,390	,498	,385
130	43,369	,499	,336
56	43,339	,500	,293
119	43,190	,506	,297
134	43,042	,513	,301
117	43,039	,513	,251
33	42,921	,518	,243
128	42,769	,524	,248
55	42,719	,527	,218
39	42,452	,538	,263
67	42,388	,541	,237
103	42,352	,542	,203
97	42,187	,550	,212

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
8	41,939	,560	,249
27	41,920	,561	,209

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

Tabel di atas yang menunjukkan nilai dari *Mahalanobis Distance*, dari data yang di olah tidak terdeteksi adanya nilai yang lebih besar dari nilai 78,749. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data tidak ada yang *outliers*.

5. Identifikasi Model Struktural

Beberapa cara untuk melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi. Analisis SEM hanya dapat dilakukan apabila hasil identifikasi model menunjukkan bahwa model termasuk dalam kategori over-identified. Identifikasi ini dilakukan dengan melihat nilai *degrees of freedom* dari model yang dibuat.

Tabel 4.10
Computation of degrees of freedom (Default model)

Number of distinct sample moments:	990
Number of distinct parameters to be estimated:	94
Degrees of freedom (990 - 94):	896

Hasil output AMOS yang menunjukkan nilai df model sebesar 896. Hal ini mengindikasikan bahwa model termasuk kategori over confident karena memiliki nilai *degrees of freedom* positif. Oleh karena itu analisa data bisa di lanjutkan ke tahap selanjutnya.

6. Menilai Kriteria *Goodness of Fit*

Menilai *goodness of fit* menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan “Fit” atau

cocok dengan sampel data. Hasil *goodness of fit* ditampilkan pada data berikut ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Goodness of Fit

Kriteria	Nilai Rekomendasi	Hasil Model Penelitian	Keterangan
<i>Significant probability</i>	≥ 0.05	0,000	Kurang Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	1,308	Baik
GFI	≥ 0.90	0,774	Kurang Baik
AGFI	≥ 0.80	0,750	Kurang Baik
TLI	≥ 0.90	0,953	Baik
NFI	≥ 0.90	0,835	Kurang Baik
CFI	≥ 0.90	0,955	Baik
RMSEA	≤ 0.08	0,043	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa model penelitian mendekati sebagai model good fit dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. CMIN/DF merupakan indeks kesesuaian parsimonious yang mengukur *goodness of fit* model dengan jumlah koefisien-koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai kesesuaian. Nilai rekomendasi adalah ≤ 2.00 . Hasil CMIN/DF pada penelitian ini adalah 1,308. Ini menunjukkan bahwa model penelitian baik.
- b. *Goodnes of Fit Indeks* (GFI) menunjukkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat dari model yang diprediksi dibandingkan data sebenarnya. Nilai rekomendasi adalah ≥ 0.90 . Nilai GFI pada penelitian ini adalah 0,774. Ini menunjukkan bahwa model penelitian kurang baik.
- c. AGFI adalah GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of freedom* yang diusulkan dan *degree of freedom* dari *null model*. Nilai

rekomendasi adalah ≥ 0.80 . Nilai AGFI pada model ini adalah 0,750.

Ini menunjukkan model penelitian kurang baik.

- d. TLI merupakan indeks kesesuaian yang kurang dipengaruhi ukuran sampel. Nilai rekomendasi adalah $\geq 0,90$. Nilai TLI pada penelitian ini adalah 0,953. Ini menunjukkan model penelitian baik.
- e. NFI Nilai rekomendasi adalah $\geq 0,90$. Nilai NFI pada penelitian ini adalah 0,835. Ini menunjukkan model penelitian kurang baik.
- f. CFI merupakan indeks yang relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kerumitan model. Nilai rekomendasi adalah $\geq 0,90$. Nilai CFI pada penelitian ini adalah 0,955. Ini menunjukkan model penelitian baik
- g. RMSEA adalah indeks yang digunakan untuk mengkompensasi nilai *chi-square* dalam sampel yang besar. Nilai rekomendasi adalah ≤ 0.08 . Nilai RMSEA penelitian ini adalah 0,043. Ini menunjukkan model penelitian baik.

Jika terdapat satu atau dua kriteria goodness of fit yang memenuhi, maka model penelitian dikatakan baik (Ghozali, 2014). Berdasarkan keseluruhan pengukuran *goodness of fit* diatas mengindikasikan bahwa model yang diajukan dalam penelitian ini diterima.

7. Interpretasi dan model Modifikasi Model

Apabila model tidak fit dengan data, tindakan-tindakan berikut bisa dilakukan :

1. Memodifikasi model dengan menambahkan garis hubung
2. Menambah variable jika data tersedia
3. Mengurangi variable

Modifikasi model yang dilakukan dalam penelitian ini didasari oleh teori yang dijelaskan oleh Arbuckle yang membahas mengenai bagaimana melakukan modifikasi model dengan melihat Modification Indices yang dihasilkan AMOS 22.

D. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan pada penelitian ini atau menganalisis hubungan-hubungan structural model. Analisis data hipotesis dapat dilihat dari nilai standardized regression weight yang menunjukkan koefisien pengaruh antar variabel dalam tabel berikut:

Tabel 4.12
Hubungan Antar variabel

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Hipotesis
Komitmen Organisasi	<---	Keterlibatan Kerja	,541	,089	6,048	0,000	Positif Signifikan
Komitmen Organisasi	<---	POS	,533	,088	6,082	0,000	Positif Signifikan
OCB	<---	Keterlibatan Kerja	,216	,096	2,247	0,025	Positif Signifikan
OCB	<---	POS	,187	,093	2,007	0,045	Positif Signifikan
OCB	<---	Komitmen Organisasi	,570	,131	4,337	0,000	Positif Signifikan

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019 (Lampiran 4)

1. Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara keterlibatan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh *estimate* sebesar 0,541 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan H1 yang berbunyi “keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi” **diterima**. Artinya semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

2. Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara *perceived organizational support* terhadap komitmen organisasi diperoleh *estimate* sebesar 0,533 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan H2 yang berbunyi “*perceived organizational support* berpengaruh positif pada komitmen organisasi” **diterima**. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

3. Hubungan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* diperoleh *estimate* sebesar 0,570 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,000 < 0,05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan H3 yang berbunyi “komitmen organisasi berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*” **diterima**. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

4. Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* diperoleh *estimate* sebesar 0,216 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,025 < 0,05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan H4 yang berbunyi “Keterlibatan kerja berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*” **diterima**. Artinya semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

5. Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Parameter estimasi nilai koefisien *standardized regression weight* antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* diperoleh *estimate* sebesar 0,187 yang menunjukkan arah positif. Pengujian hubungan kedua variabel tersebut menghasilkan nilai probabilitas $0,045 < 0,05$ yang artinya signifikan. Oleh karena itu dapat disimpulkan H5 yang berbunyi “*perceived organizational support* berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior*” **diterima**. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

6. Hubungan Keterlibatan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*

Pengaruh keterlibatan kerja terhadap OCB dimediasi oleh komitmen organisasi membandingkan antara nilai *direct effect* < nilai *indirect effect*, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai $0,205 < 0,293$ hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi keterlibatan kerja terhadap OCB positif. Artinya semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasi, hal ini akan berdampak pada meningkatkan OCB. Sehingga H6 yang berbunyi “komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara keterlibatan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*” **diterima**. Artinya

semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi.

7. Hubungan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening

Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dimediasi oleh komitmen organisasi membandingkan antara nilai direct effect < nilai indirect effect, pengujian hubungan kedua variabel tersebut menunjukkan nilai $0,187 < 0,304$ hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* positif. Sehingga H7 yang berbunyi “komitmen organisasi menjadi variabel *intervening* antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*” **diterima**. Artinya semakin baik *perceived organizational support* maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi.

Tabel 4.13
Standardized Direct Effects

	POS	Keterlibatan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
Komitmen Organisasi	,504	,487	,000	,000
OCB	,187	,205	,602	,000

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

Tabel 4.14
Standardized Indirect Effects

	POS	Keterlibatan Kerja	Komitmen Organisasi	OCB
Komitmen Organisasi	,000	,000	,000	,000
OCB	,304	,293	,000	,000

Sumber: Hasil Perhitungan AMOS, 2019

E. Pembahasan

1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 1 pada penelitian ini adalah keterlibatan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terhadulu yang di lakukan oleh (Novarinda & Iqbal, 2017).

Keterlibatan kerja merupakan sikap karyawan dalam mengidentifikasi diri secara psikologis dengan pekerjaannya, merasa terikat dengan pekerjaannya dan menganggap pekerjaan merupakan suatu hal yang sangat penting untuk dirinya. Komitmen organisasi adalah suatu kondisi dimana seseorang memihak dan berkeinginan kuat untuk mempertahankan diri pada tempat diamana ia bekerja. Jika seorang karyawan merasa dirinya terlibat dalam pekerjaan, mereka akan lebih aktif dan produktif dengan pekerjaan mereka. Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya menunjukkan kemauan dan keinginan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan dimana ia bekerja.

Sebagian karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations merasa pekerjaan merupakan hal yang sangat bermakna, ini adalah bagian dari

keterlibatan kerja. Dengan ini mendorong karyawan terus berusaha melakukan yang terbaik agar terus bertahan seperti bertanggung jawab penuh atas tanggung jawab yang diberikan. Artinya semakin tinggi keterlibatan kerja maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

2. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 2 pada penelitian ini adalah *perceived organizational support* berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fitria, Susilo, & Sulisty, 2018).

Perceived organizational support adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana perusahaan memberi dukungan. Ketika perusahaan mendukung karyawannya misalnya dengan menghargai kontribusi yang telah diberikan karyawan. Karyawan akan merasa nyaman, ketika karyawan merasa nyaman terhadap pekerjaannya, akan timbul komitmen untuk terus bertahan di perusahaan.

PT. Tabung Haji Indo Plantations begitu mementingkan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan fasilitas tempat penitipan anak, dan kendaraan antar jemput anak sekolah. Hal ini membuat karyawan lebih nyaman, sehingga mendorong karyawan untuk terus mendedikasikan dirinya untuk kemajuan perusahaan. Artinya semakin tinggi *perceived organizational support* maka akan meningkatkan komitmen organisasi.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian hipotesis 3 pada penelitian ini adalah komitmen organisasi berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Musringudin, Akbar, & Karnati, 2017).

Hubungan yang erat antara karyawan dengan perusahaannya akan menimbulkan keinginan untuk tetap tinggal pada perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan. Komitmen organisasi memberikan hubungan positif terhadap kinerja tinggi karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan, hal ini akan mendorong munculnya perilaku kesukarelaan karyawan dalam berkontribusi melebihi tugas yang seharusnya yang biasa disebut dengan OCB.

Karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations terlibat sungguh-sungguh dalam pekerjaan yang ditandai dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan tanggung jawab, sebagai bentuk komitmen agar terus bertahan di PT. Tabung Haji Indo Plantations. Hal ini mendorong perilaku OCB yang ditandai dengan karyawan membantu pekerjaan rekannya yang tidak hadir karena sakit. Artinya semakin baik komitmen organisasi maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

4. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian hipotesis 4 pada penelitian ini adalah keterlibatan kerja berpengaruh positif pada *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dwirosanti, 2017)

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja tinggi akan berusaha memberikan yang terbaik, melakukan usaha dengan maksimal, bangga dengan perusahaan dan dapat mengembangkan kemampuan yang ada pada dirinya, sehingga akan mendorong karyawan karyawan untuk memberi kontribusi lebih untuk kemajuan perusahaan, karena mereka merasa terlibat

Karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations berusaha memberikan yang terbaik karena mereka merasa pekerjaan merupakan yang yang penting. Hal ini mendorong perilaku *extra-role* contohnya membantu karyawan lain yang kesulitan dengan pekerjaannya. Artinya semakin tinggi keterlibatan kerja maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*.

5. Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil pengujian hipotesis 5 pada penelitian ini adalah *perceived organizational support* berpengaruh positif pada *organizational citizenship*

behavior. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang di lakukan oleh (Osman, Othman, Rana, Solaiman, & Lal, 2015).

Perceived organizational support merupakan aspek penting dalam organisasi karena mampu meningkatkan perilaku OCB karyawan. Karyawan yang merasa dipedulikan, diperhatikan, dan dihargai akan merasa nyaman dan merasa dipedulikan oleh perusahaannya, dengan hal tersebut karyawan akan peduli kepada perusahaannya dan mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih secara sukarela.

PT. Tabung Haji Indo Plantations begitu mempedulikan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan fasilitas tempat penitipan anak, dan kendaraan antar jemput anak sekolah, hal ini membuat karyawan merasa bahwa perusahaan peduli terhadap mereka. Keadaan ini membuat karyawan merasa nyaman dan mendorong karyawan melakukan pekerjaan diluar *job description* yaitu bekerja lembur secara sukarela untuk menyelesaikan pekerjaan. Artinya semakin tinggi persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi maka semakin meningkat pula perilaku OCB karyawan.

6. Hubungan antara Keterlibatan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* di mediasi Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 6 pada penelitian ini adalah keterlibatan kerja berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi. Ketatnya persaingan kerja mengharuskan setiap perusahaan dan karyawan untuk dapat bekerja

dengan maksimal, sehingga meningkatkan produktivitas kerja para karyawan dan perusahaan. Salah satu cara yang paling efektif untuk mengurangi tingkat *resign* karyawan adalah meningkatkan komitmen organisasi. Komitmen organisasi menjadi sangat penting bagi perusahaan karena mampu memperkuat keterlibatan kerja karyawan. Karyawan dengan keterlibatan tinggi akan merasa pekerjaan adalah suatu hal yang penting dalam hidup, hal ini akan mendorong karyawan melakukan pekerjaan dengan totalitas bahkan melebihi tugas yang seharusnya, misalnya rela lembur untuk menyelesaikan tugasnya.

Karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations merasa pekerjaan merupakan hal yang sangat bermakna, ini adalah bagian dari keterlibatan kerja. Kondisi ini memunculkan komitmen yang membuat karyawan memihak dan berkeinginan kuat untuk bertahan pada perusahaannya. Ini mendorong karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations melakukan pekerjaan diluar tugasnya secara sukarela yaitu mengarahkan karyawan baru yang kesulitan dengan pekerjaannya. Artinya semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*, melalui komitmen organisasi.

7. Hubungan antara *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior* di mediasi Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 7 pada penelitian ini adalah *perceived organizational support* berpengaruh positif pada *organizational citizenship behavior* melalui komitmen organisasi. Karyawan yang merasa mendapat

dukungan dari tempat kerjanya akan menimbulkan rasa nyaman yang bisa memunculkan komitmen yang membuat karyawan memihak dan berkeinginan kuat untuk bertahan pada perusahaannya. Dengan begitu akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan di luar dari tugasnya.

PT. Tabung Haji Indo Plantations begitu mempedulikan kesejahteraan karyawannya dengan memberikan fasilitas tempat penitipan anak, dan kendaraan antar jemput anak sekolah, hal ini membuat karyawan ini memunculkan komitmen yang membuat karyawan memihak dan berkeinginan kuat untuk bertahan pada perusahaannya. Ini mendorong karyawan PT. Tabung Haji Indo Plantations melakukan pekerjaan diluar tugasnya secara sukarela atau biasa dikenal dengan OCB, contohnya memberikan dorongan kepada rekannya yang sedang *down*. Artinya semakin baik keterlibatan kerja maka akan meningkatkan *organizational citizenship behavior*, melalui komitmen organisasi.