BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Data

Deskripsi data pada bagian ini meliputi data variabel X_3 (Komitmen Organisasi) sebagai variabel terikat (*endogenous*), variabel X_1 (POS) dan variabel X_2 (Penghargaan) sebagai variabel bebas (*exsogenous*). Deskripsi masing-masing variabel disajikan secara berturut-turut mulai dari variabel X_3, X_1, dan X_2.

1. Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap skor komitmen organisasi, dari 125 responden kepala sekolah swasta, diketahui bahwa skor minimum 81, skor maksimum 135, dengan rentang skor 135 – 81 = 54.

Selanjutnya data tersebut disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dengan jumlah kelas 8, lebar interval 7, rata-rata (mean) 109,18 dengan standar deviasi 12,07, nilai varians 145,67, modus 107, dan median 110. Tabel distribusi frekuensi skor komitmen organisasi pada kepala sekolah SD Swasta disajikan pada tabel berikut:

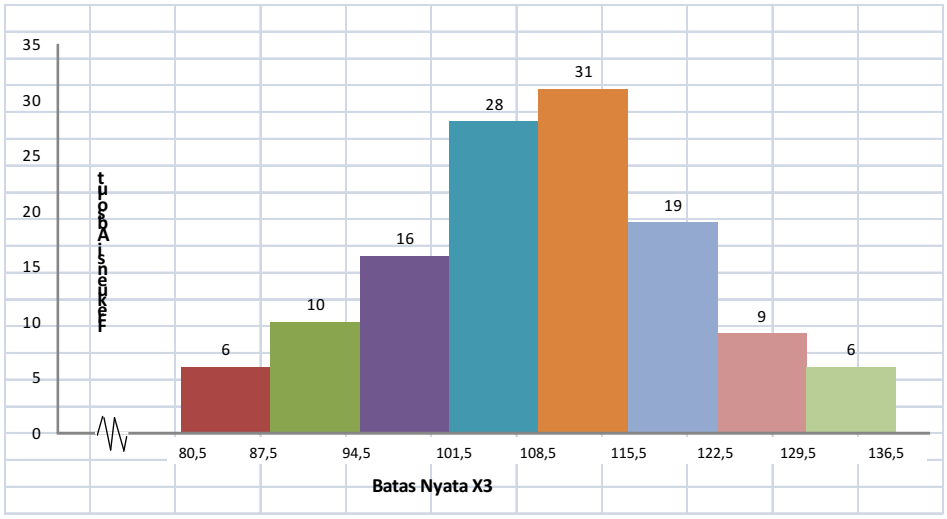
Tabel 4.1 Distribusi Frekuensi Skor Variabel X_3

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Komulatif	Relatif
1	81 – 87	80,5	87,5	6	6	4,8%
2	88 – 94	87,5	94,5	10	16	8,0%
3	95 – 101	94,5	101,5	16	32	12,8%
4	102 – 108	101,5	108,5	28	60	22,4%
5	109 – 115	108,5	115,5	31	91	24,8%
6	116 – 122	115,5	122,5	19	110	15,2%
7	123 – 129	122,5	129,5	9	119	7,2%
8	130 – 136	129,5	136,5	6	125	4,8%
				125		**100%**

Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 125 responden dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 6 responden skor instrumennya berkisar antara 81 - 87 atau 4,8%, 10 responden diinterval 88 - 94 atau 8,0%, 16 responden dengan interval 95 - 101 atau 12,8%, 28 responden dengan interval 102 - 108 atau 22,4%, 31 responden dengan interval 109 - 115 atau 24,8%, 19 responden dengan interval 116 - 122 atau 15,2%, 9 responden dengan interval 123 – 129 atau 8,0%, dan 6 responden dengan interval 130 - 136 atau 4,8%.

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, selanjutnya dibuatkan histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan

sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 80,5 sampai 136,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen komitmen organisasi tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



Gambar 4.1

Histogram Variabel X_3

2. POS

Data POS mempunyai skor terendah 68 dan skor tertinggi 135, sehingga rentang skor adalah sebesar 67. Selanjutnya data tersebut disajikan dalam bentuk tabel distribusi frekuensi dengan jumlah kelas 8 dengan lebar interval 9. Dari hasil perhitungan data diperoleh rata-

rata sebesar 103,61; simpangan baku sebesar 15,80; varians sebesar 249,77; median sebesar 104,00; dan modus sebesar 101,00. Data POS dalam bentuk distribusi frekuensi secara lengkap seperti disajikan pada tabel 4.2.

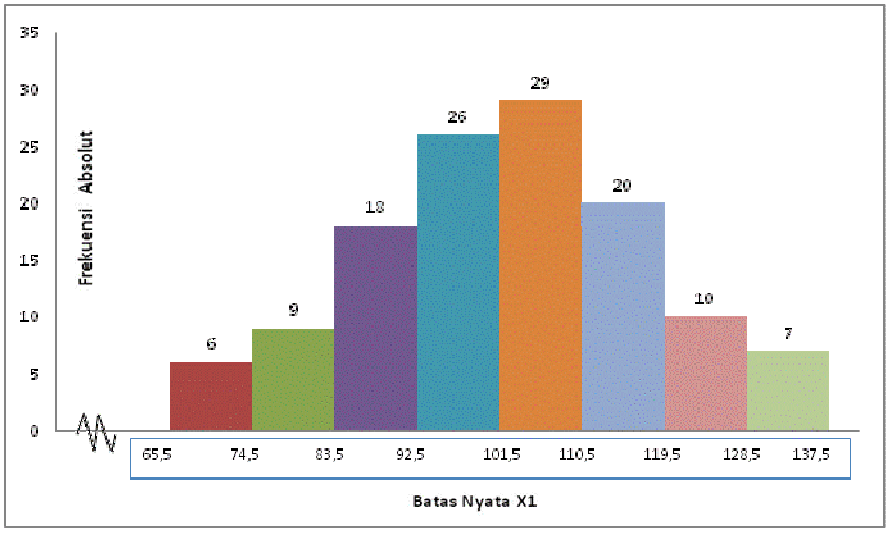
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Skor Variabel X_1

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Komulatif	Relatif
1	66 - 74	65,5	74,5	6	6	4,8%
2	75 - 83	74,5	83,5	9	15	7,2%
3	84 - 92	83,5	92,5	18	33	14,4%
4	93 - 101	92,5	101,5	26	59	20,8%
5	102 - 110	101,5	110,5	29	88	23,2%
6	111 - 119	110,5	119,5	20	108	16,0%
7	120 - 128	119,5	128,5	10	118	8,0%
8	129 - 137	128,5	137,5	7	125	5,6%
				125		**100%**

Berdasarkan tabel 4.2, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 125 responden sampel dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok. 6 responden memiliki skor instrumen pada interval antara 66-74 atau 4,8%; 9 responden pada interval 75-83 atau 7,2%; 18 responden pada interval 84-92 atau 14,4%; 26 responden dengan interval 93-101 atau 20,8%; 29 responden pada interval 102-110 atau 23,2%; 20 responden pada interval 111-119 atau 16,0%; 10

responden pada interval 120-128 atau 8,0%; dan 7 responden pada interval 129-137 atau 5,6%.

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, selanjutnya dibuatkan histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 65,5 sampai 137,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen POS tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



Gambar 4.2

Histogram Variabel X_1

3. Penghargaan

Data penghargaan mempunyai rentang skor terendah 90 dan skor tertinggi 150, sehingga memiliki rentang skor sebesar 60. Dari hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 121,52; simpangan baku sebesar 13,15; varians sebesar 172,93; median sebesar 121,00; dan modus sebesar 121,00. Selanjutnya data penghargaan disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi seperti disajikan pada tabel 4.3.

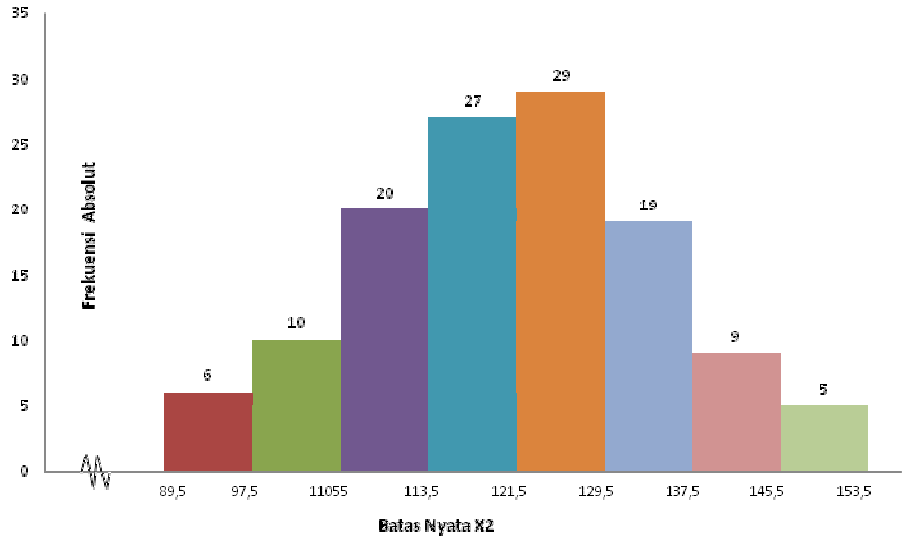
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Skor Variabel X_2

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Komulatif	Relatif
1	90 - 97	90,5	97,5	6	6	4,8%
2	98 - 105	97,5	105,5	10	16	8,0%
3	106 - 113	105,5	113,5	20	36	16,0%
4	114 - 121	113,5	121,5	27	63	21,6%
5	122 - 129	121,5	129,5	29	92	23,2%
6	130 - 137	129,5	137,5	19	111	15,2%
7	138 - 145	137,5	145,5	9	120	7,2%
8	146 - 153	145,5	153,5	5	125	4,0%
				125		**100%**

Berdasarkan tabel 4.3, dapat diketahui bahwa data yang diperoleh dari 125 responden sampel dapat diklasifikasi dalam 8 kelompok dengan interval 8. 6 responden memiliki skor instrumen pada kelas dengan interval antara 90-97 atau 4,8%; 10 responden dengan interval 98-105 atau 8,0%; 20 responden dengan interval 106-113 atau 16,0%; 27 responden dengan interval 114-121 atau 21,6%, 29 responden dengan interval 122-129 atau 23,2%, 19 responden

dengan interval 130-137 atau 15,2%; 9 responden dengan interval 138-145 atau 7,2%; dan 5 responden dengan interval 146-153 atau 4,0%.

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, selanjutnya dibuatkan histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 89,5 sampai 153,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen penghargaan tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



Gambar 4.3
Histogram Variabel X_2

B. Pengujian Persyaratan Analisis

Penggunaan statistik parametris bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang akan dianalisis membentuk distribusi normal. Proses pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini merupakan syarat yang harus dipenuhi agar penggunaan teknis regresi yang termasuk pada kelompok statistik parametris dapat diterapkan untuk keperluan pengujian hipotesis.

Syarat analisis jalur (*path analysis*) adalah estimasi antara variabel eksogen terhadap variabel endogen bersifat linier, dengan demikian persyaratan yang berlaku pada analisis regresi dengan sendirinya juga berlaku pada persyaratan analisis jalur. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam analisis jalur adalah bahwa sampel penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan pengaruh antara variabel-variabel dalam model haruslah signifikan dan linier. Berkaitan dengan hal tersebut, sebelum dilakukan pengujian model, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap kedua persyaratan yang berlaku dalam analisis jalur tersebut. Pengujian analisis yang dilakukan adalah :

1) Uji Normalitas
2) Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi

1. Uji Normalitas Data

Data yang digunakan dalam menyusun model regresi harus memenuhi asumsi bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Asumsi normalitas pada dasarnya menyatakan bahwa dalam sebuah model regresi, galat taksiran regresi harus berdistribusi normal. Uji asumsi tersebut dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menguji normalitas data dari ketiga galat taksiran penelitian yang akan dianalisis.

Pengujian persyaratan normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *uji Liliefors*. Kriteria pengujian tolak H_o menyatakan bahwa skor berdistribusi normal adalah, jika L_{hitung} lebih kecil dibandingkan dengan L_{tabel}, dalam hal lainnya H_o tidak dapat diterima. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa $IF(Z_i) - S(Z_i)I$ maksimum yang disimpulkan dengan L_{hitung} untuk ketiga galat taksiran regresi lebih kecil dari nilai L_{tabel}, batas penolakan H_o yang tertera pada tabel *Liliefors*. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

Ho : Data berdistribusi normal, jika nilai $L_{hitung} \leq$ nilai L_{tabel}

Hi : Data tidak berdistribusi normal, jika nilai $L_{hitung} >$ nilai L_{tabel}

Dari hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan secara lengkap pada lampiran 5) diperoleh hasil sebagai berikut :

a. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_3 Atas X_1

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai L_{hitung} = 0,0916 nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} (n = 125 ; α = 0,01) sebesar 0,0922. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data komitmen organisasi atas POS cenderung membentuk kurva normal.

b. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_3 Atas X_2

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai L_{hitung} = 0,0823 nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} (n = 125 ; α = 0,01) sebesar 0,0922. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data komitmen organisasi atas penghargaan cenderung membentuk kurva normal.

c. Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi X_2 Atas X_1

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai L_{hitung} = 0,0365 nilai ini lebih kecil dari nilai L_{tabel} (n = 125 ; α = 0,01) sebesar 0,0922. Mengingat nilai L_{hitung} lebih kecil dari L_{tabel} maka sebaran data penghargaan atas POS cenderung membentuk kurva normal.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis nol (H_0) yang berbunyi sampel berasal dari populasi berdistribusi normal tidak dapat ditolak, dengan kata lain bahwa semua sampel yang terpilih berasal dari populasi yang berdistribusi

normal. Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian normalitas tertera pada tabel berikut:

Tabel 4.4. Rangkuman Hasil Uji Normalitas Data Galat Taksiran

Variabel	N	L_{hitung}	$L_{tabel\ (\alpha = 0,01)}$	Kesimpulan
X_3 atas X_1	125	0.0916	0,0922	data berdistribusi Normal
X_3 atas X_2	125	0.0823	0,0922	data berdistribusi Normal
X_2 atas X_1	125	0.0365	0,0922	data berdistribusi Normal

Berdasarkan data di atas dapat diketahui bahwa seluruh data berdistribusi normal, hal ini sesuai dengan kriteria bahwa nilai L_{hitung} seluruh variabel mempunyai lebih rendah dari L_{tabel} = 0,0922. Hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa pasangan semua data dari instrumen baik komitmen organisasi atas POS, komitmen organisasi atas penghargaan, dan POS atas penghargaan berasal dari sampel yang berdistribusi normal.

2. Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi

Pengujian hipotesis penelitian dilaksanakan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi model hubungan sedangkan analisis korelasi digunakan untuk mengetahui kadar pengaruh antar variabel penelitian.

Pada tahap permulaan pengujian hipotesis adalah menyatakan pengaruh antara masing-masing variabel bebas (eksogen) dengan variabel terikat (endogen) dalam bentuk persamaan regresi sederhana. Persamaan tersebut ditetapkan dengan menggunakan data hasil pengukuran yang berupa pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen sedemikian rupa sehingga model persamaan regresi merupakan bentuk hubungan yang paling cocok. Sebelum menggunakan persamaan regresi dalam rangka mengambil kesimpulan dalam pengujian hipotesis, model regresi yang diperoleh diuji signifikansi dan kelinierannya dengan menggunakan uji F dalam tabel ANAVA. Kriteria pengujian signifikansi dan linieritas model regresi ditetapkan sebagai berikut :

Regresi signifikan : $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ pada baris regresi

Regresi linier : $F_{hitung} < F_{tabel}$ pada baris tuna cocok

Pada tahap selanjutnya adalah melakukan analisis korelasional dengan meninjau kadar dan signifikansi hubungan antara pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen. Kadar hubungan di uji dengan menggunakan nilai koefisien korelasi "*Product Moment Pearson (r)*" dan nilai koefisien determinasi (r^2). Tingginya nilai dari kedua koefisien tersebut menunjukkan tingginya pengaruh atau korelasi antara variabel yang dianalisis.

a. Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi Komitmen Organisasi atas POS

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara komitmen organisasi dengan POS pada lampiran 5 diperoleh konstanta regresi a = 47,97 dan koefisien regresi b = 0,59. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_3 = 47{,}97 + 0{,}59X_1$.

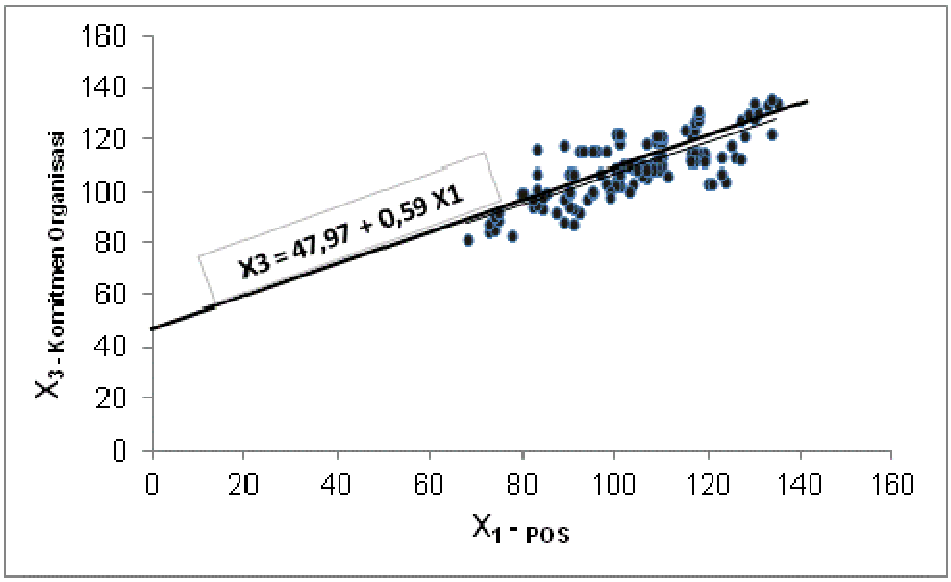
Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.5.

Tabel 4.5 ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi $\hat{X}_3 = 47{,}97 + 0{,}59X_1$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					α = 0,05	α = 0,01
Total	125	1508206				
Regresi a	1	1490143,2	1490143,2			
Regresi b/a	1	10812,761	10812,761	183,44**	3,96	7,91
Residu	123	7250,007	58,943146			
Tuna Cocok	52	3553,8593	68,343449	$1{,}31^{ns}$	1,75	2,22
Galat	71	3696,1476	52,058417			

Keterangan :
** : Regresi sangat signifikan (183,44 > 7,91 pada α = 0,01)
ns : Regresi berbentuk linier (1,31 < 1,75 pada α = 0,05)
dk : Derajat kebebasan
JK : Jumlah kuadrat
RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_3 = 47,97 + 0,59X_1$, untuk uji signifikansi diperoleh F_{hitung} = 183,44 lebih besar dari F_{tabel} 7,91 pada α = 0,01. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linieritas diperoleh F_{hitung} = 1,31 lebih kecil dari pada F_{tabel} = 1,75 pada α = 0,05. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka dapat dapat disimpulkan persamaan X3 atas X1 adalah linear. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.4.



Gambar 4.4
Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 47,97 + 0,59X_1$

b. Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi Komitmen Organisasi atas Penghargaan

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara komitmen organisasi dengan

penghargaan pada lampiran 5, diperoleh konstanta regresi a = 36,17 dan koefisien regresi b = 0,60. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_3 = 36,17 + 0,60X_2$. Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut untuk digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti terlihat pada tabel 4.6.

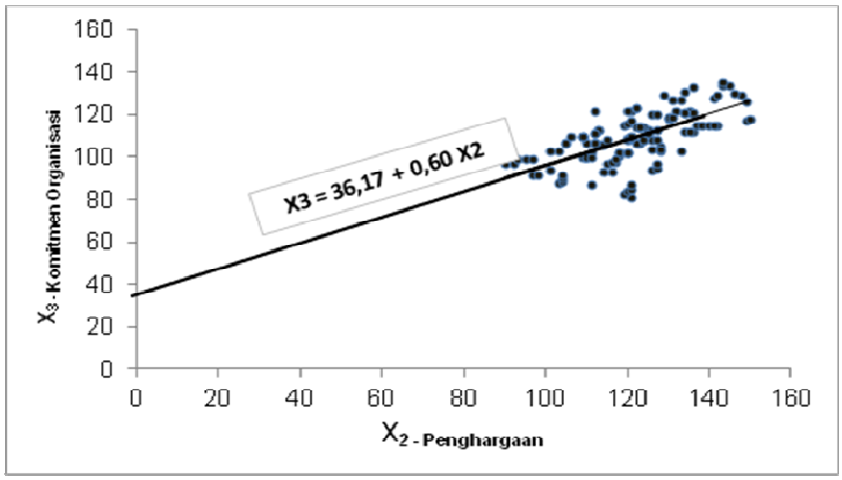
Tabel 4.6 ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan Linearitas Koefisien Regresi $\hat{X}_3 = 36,17 + 0,60X_2$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					α = 0,05	α = 0,01
Total	125	1508206				
Regresi a	1	1490143,2	1490143,2			
Regresi b/a	1	7741,3113	7741,3113	92,25**	3,96	7,91
Residu	123	10321,457	83,914282			
Tuna Cocok	48	4193,5745	87,366136	1,07 ns	1,75	2,22
Galat	75	6127,8821	81,705095			

Keterangan :
** : Regresi sangat signifikan (92,25 > 7,91 pada α = 0,01)
ns : Regresi berbentuk linier (1,07 < 1,75 pada α = 0,05)
dk : Derajat kebebasan
JK : Jumlah kuadrat
RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_3 = 36,17 + 0,60X_2$, untuk uji signifikansi diperoleh F_{hitung} = 92,25 lebih besar dari pada F_{tabel} 7,91 pada α = 0,01. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linieritas diperoleh F_{hitung}

sebesar 1,07 lebih kecil dari F_{tabel} 1,75 pada α = 0,05. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linier dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.5.



Gambar 4.5

Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_3 = 36,17 + 0,60X_2$

c. Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi POS atas Penghargaan

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara POS dengan penghargaan pada lampiran 6 diperoleh konstanta regresi a = 76,44 dan koefisien regresi b = 0,44. Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah $\hat{X}_2 = 76,44 + 0,44X_1$. Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi

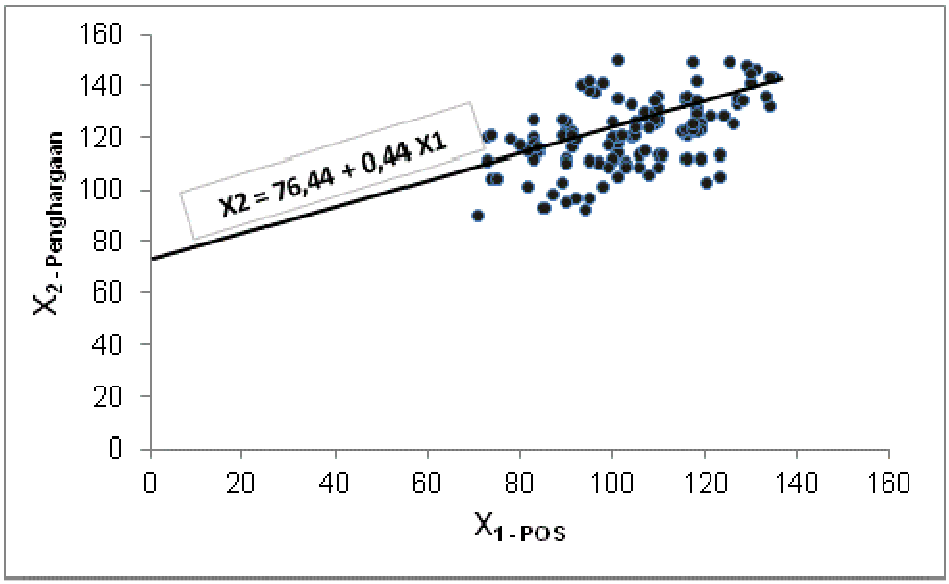
dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.7.

Tabel 4.7 ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi $\hat{X}_2 = 76,44 + 0,44X_1$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F_{hitung}	F_{tabel}	
					α = 0,05	α = 0,01
Total	125	1508206				
Regresi a	1	1486762,8	1486762,8			
Regresi b/a	1	5863,0305	5863,0305	46,29**	3,96	7,91
Residu	123	15580,169	126,66804			
Tuna Cocok	52	7771,4068	149,45013	1,36 ns	1,75	2,22
Galat	71	7808,7627	109,98257			

Keterangan :
** : Regresi sangat signifikan (46,29 > 7,91 pada α = 0,01)
ns : Regresi berbentuk linier (1,36 < 1,75 pada α = 0,05)
dk : Derajat kebebasan
JK : Jumlah kuadrat
RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi $\hat{X}_2 = 76,44 + 0,44X_1$, untuk uji signifikansi diperoleh F_{hitung} = 46,29 lebih besar dari pada F_{tabel} 7,91 pada α = 0,01. Karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linieritas diperoleh F_{hitung} = 1,36 lebih kecil dari pada F_{tabel} = 1,75 pada α = 0,05. Karena $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linier dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.6.



Gambar 4.6

Grafik Persamaan Regresi $\hat{X}_2 = 76,44 + 0,44X_1$

Keseluruhan hasil uji signifikansi dan linieritas regresi dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8 Rangkuman Hasil Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi

Reg	Persamaan	Uji Regresi		Uji Linieritas		Kesimpulan
		F_{hitung}	F_{tabel}	F_{hitung}	F_{tabel}	
			α = 0,01		α = 0,05	
X_3 atas X_1	$\hat{X}_3 = 47,97 + 0,59X_1$	183,44 **	7,91	1,31 ns	1,75	Sangat Signifikan/ Regresi Linier
X_3 atas X_2	$\hat{X}_3 = 36,17 + 0,60X_2$	92,25 **	7,91	1,07 ns	1,75	Sangat Signifikan/ Regresi Linier
X_2 atas X_1	$\hat{X}_2 = 76,44 + 0,44X_1$	46,29 **	7,91	1,36 ns	1,75	Sangat Signifikan/ Regresi Linier

Keterangan :
Reg : Regresi
** : Sangat signifikan
ns : Non signifikan (regresi linier)

C. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis pada bagian terdahulu dan proses perhitungan yang dilakukan pada lampiran 7, dapat dirangkum sebagai berikut:

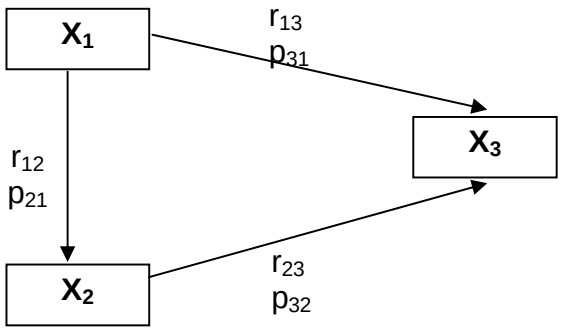
Tabel 4.9 Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X_1	X_2	X_3
X_1	1,00	0,523	0,774
X_2		1,00	0,655
X_3			1,00

Dari tabel 4.9 dapat terlihat bahwa korelasi antara POS dengan komitmen organisasi sebesar 0,774. Korelasi antara penghargaan dengan komitmen organisasi sebesar 0,655. Korelasi POS dengan penghargaan sebesar 0,523.

Setelah nilai koefisien korelasi masing-masing variabel diperoleh, selanjutnya dapat dihitung koefisien jalur dengan cara mensubstitusikan nilai koefisien korelasi ke dalam persamaan rekursif yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan menggunakan perhitungan matriks determinan diperoleh nilai koefisien masing-masing jalur. Selanjutnya menghitung nilai koefisien t_{hitung} pada koefisien jalur untuk mengetahui signifikansi

pengaruh yang diberikan oleh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen. Ringkasan model dapat terlihat pada gambar 4.7 sebagai berikut:



Gambar 4.7
Model Jalur Struktural Antar Variabel

Dari diagram jalur ini diperoleh tiga koefisien jalur, yaitu p_{31}, p_{32}, p_{21} dan tiga koefisien korelasi yaitu r_{12}, r_{13}, r_{23}.

Penjelasan terhadap jawaban hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Hipotesis Pertama

POS berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Ho : $\beta_{31} \leq 0$

Hi : $\beta_{31} > 0$

Ho ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung POS terhadap komitmen organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,597 dimana nilai koefisien t_{hitung} sebesar 9,955. Nilai Koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,616. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian Ho ditolak dan Hi diterima yaitu bahwa POS berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa POS berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh POS.

2. Hipotesis Kedua

Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

Ho : $\beta_{32} \leq 0$

Hi : $\beta_{32} > 0$

Ho ditolak , jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung penghargaan terhadap komitmen organisasi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,344 dan nilai koefisien t_{hitung} sebesar 5,771 sedangkan nilai koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,616. Oleh karena nilai

koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai koefisien t_{tabel} maka Ho ditolak dan Hi diterima, dengan demikian penghargaan berpengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa penghargaan berpengaruh secara langsung positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dipengaruhi secara langsung positif oleh penghargaan.

3. Hipotesis Ketiga

POS berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan.

Ho: $\beta_{21} \leq 0$

Hi : $\beta_{21} > 0$

Ho ditolak, jika $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung POS terhadap penghargaan, nilai koefisien jalur sebesar 0,523 dimana nilai koefisien t_{hitung} sebesar 6,803. Nilai Koefisien t_{tabel} untuk $\alpha = 0,01$ sebesar 2,616. Oleh karena nilai koefisien t_{hitung} lebih besar dari pada nilai t_{tabel} maka dengan demikian Ho ditolak dan Hi diterima yaitu bahwa POS berpengaruh secara langsung terhadap penghargaan dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa POS berpengaruh secara langsung positif terhadap penghargaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa penghargaan dipengaruhi secara langsung positif oleh POS.

Dari hasil analisis dan proses perhitungan yang dilakukan pada lampiran 7 pada bagian pengaruh langsung, dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel 4.10 Pengaruh Langsung Antar Variabel

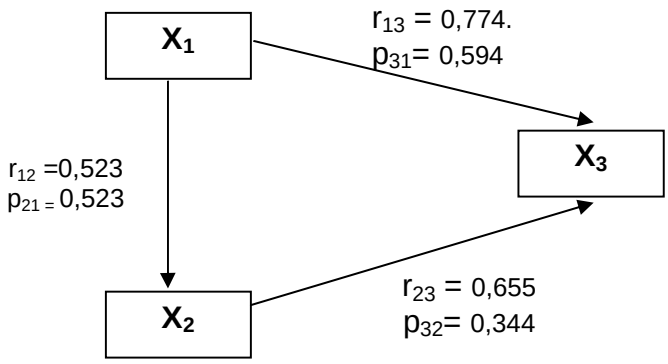
Pengaruh Langsung	**Koefisien Jalur**	**t_{hitung}**	**t_{tabel}**	
			α =0,05	α =**0,01**
X_1 terhadap X_3	0,597	9,955 **	1,979	2,616
X_2 terhadap X_3	0,344	5,771 **	1,979	2,616
X_1 terhadap X_2	0,523	6,803 **	1,979	2,616

Ket: * signifikan
** sangat signifikan

Tabel 4.11 Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis yang Diajukan

Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan	Kesimpulan
POS berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi	$H_o : \beta_{31} \leq 0$ $H_1 : \beta_{31} > 0$	H_o ditolak	berpengaruh langsung positif
Penghargaan berpengaruh langsung positif terhadap Komitmen Organisasi	$H_o : \beta_{32} \leq 0$ $H_1 : \beta_{32} > 0$	H_o ditolak	berpengaruh langsung positif
POS berpengaruh langsung positif terhadap Penghargaan	$H_o : \beta_{21} \leq 0$ $H_1 : \beta_{21} > 0$	H_o ditolak	berpengaruh langsung positif

Hasil analisis jalur model struktur dapat digambarkan pada gambar 4.8 sebagai berikut:



Gambar 4.8
Model Jalur Struktural Antar Variabel
Berdasarkan Hasil Perhitungan Analisis Jalur

D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pembahasan hasil hipotesis yang telah dikemukakan maka dapat dikatakan bahwa temuan penelitian ini menginformasikan adanya pengaruh POS dan Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi.

1. Pengaruh POS terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi sebesar 0,774 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,594. Dengan demikian

terdapat pengaruh langsung positif POS terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian tersebut senada dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Shumaila et.al. terhadap perawat-perawat di Pakistan. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa persepsi perawat di Pakistan terhadap dukungan organisasi yang dirasakan ternyata berdampak pada komitmen organisasi. Sehingga disimpulkan bahwa ada korelasi positif antara POS dan komitmen organisasi.[1]

Lebih lanjut, hasil penelitian tersebut juga sesuai dengan teori yang disampaikan oleh Organ bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi berpengaruh pada komitmen organisasi:

> *Overall, it appears that employees with higher levels of POS are likely to be more committed and possibly more willing to engage in extra role or "organizational citizenship" behaviors than are employees who feel that the organization does not value them as highly.*[2]

Secara keseluruhan, tampak bahwa karyawan dengan tingkat POS yang lebih tinggi cenderung akan lebih berkomitmen dan lebih bersedia untuk terlibat melakukan peran-peran tambahan atau menunjukkan perilaku "*organizational citizenship*" yang lebih

---

[1] Sadaf Shumalia, Rabia Aslam, Shama Sadaqat, Sumbal Maqsood, Sadaf Nazir, *Perceived Organizational Support as Predictor of Organizational Commitment*, Proceedings of 2nd International Conference on Business Management (ISBN:9780969-9368-06-6), h. 2

[2] Valerie LaMastro, *Commitment and Perceived Organizational Support*, National Forum of Applied Educational Research Journal, Volume 12, No. 3, 1999, h. 4

dibandingkan karyawan yang merasa bahwa organisasi mereka tidak memberikan penghargaan yang tinggi terhadap mereka.

Seorang karyawan yang merasa mendapatkan dukungan organisasi yang sangat kuat cenderung akan setia terhadap organisasi dan tidak berniat untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan Eisenberger bahwa *"employees with perceptions of organizational support would be less likely to seek out and accept jobs in alternative organization"*[3]. Karyawan yang memiliki persepsi terhadap dukungan organisasi akan lebih kecil kemungkinannya untuk mencari dan menerima pekerjaan dari alternative organisasi lain.

Eisenberger bersama Jones, Aselage dan Scuharsky dalam tulisan "*Perceived Organizational Support*" juga berpendapat bahwa:

> *POS would increase employees' felt obligation to help the organization reach its objectives, their affective commitment to the organization, and their expectation that improved performance would be rewarded. Behavioral outcomes of POS would include increases in in-role and extra role performance and decreases in withdrawal behaviors such as absenteeism and turnover.*[4]

POS akan meningkatkan rasa kewajiban seorang karyawan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya, meningkatkan

---

[3] Meenakshi Aggarwal-Gupta, Neharika Vohra, Deepti Bhatnagar, *Perceived organizational support and organizational commitment: The meditational influence of psychological well-being,* Journal of Business and Management – Vol 16, No 2, 2010, h. 110

[4] Eisenberger, Jones, Aselage and Scuharski, *Perceived Organizational Support,* http://eisenberger.psych.udel.edu/articles.html (diakses 14 Januari 2014), h. 213

komitmen afektif terhadap organisasi, dan harapan mereka bahwa peningkatan kinerja pasti akan dihargai. Hasil perilaku POS akan mencakup peningkatan dalam peran dan kesediaan memberikan kinerja ekstra dan penurunan perilaku absen (ketidakhadiran) dan keluar dari tempat kerja.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan didukung oleh ketiga pendapat ahli di atas dapat disimpulkan bahwa POS berpengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

2. Pengaruh Penghargaan terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi sebesar 0,655 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,344. Dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif penghargaan terhadap komitmen organisasi.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Jun Joo, *et.al.* terhadap guru-guru dimana ditemukan bahwa kebijakan penghargaan memiliki beberapa efek pada peningkatan motivasi, moral dan komitmen guru.[5]

Lebih lanjut, hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori dari beberapa ahli yang menunjukkan pengaruh penghargaan terhadap

[5] Jun Joo, cheol Lee, soo Jung, *Performance – based reward for teachers: teachers' perception of their motivation*, Research in higher education journal, 2010, h. 1.

pengambilan komitmen organisasi. Pendapat ahli yang pertama disampaikan oleh Kreitner dan Kinicki bahwa:

> *A good reward system should attract talented people and motivate and satisfy them once they have joined the organization. Further, a good reward system should foster personal growth and development and keep talented people from leaving.*[6]

Sistem penghargaan yang tepat akan menarik karyawan yang berbakat dan terampil dan memotivasi dan memberi kepuasan kepada karyawan setelah mereka bergabung dalam organisasi. Selanjutnya, sebuah sistem penghargaan yang bagus akan mendorong pertumbuhan dan perkembangan pribadi dan menjaga orang-orang berbakat untuk tetap tinggal. Dari pendapat yang disampaikan Kreitner dan Kinicki sudah jelas bahwa penghargaan yang diberikan organisasi terhadap karyawan merupakan sebuah motivasi yang cenderung berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan akhirnya akan membuat karyawan tersebut setia dan berkomitmen untuk tetap tinggal serta bekerja dengan baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Senada dengan pendapat di atas, Lincoln dan Kalleberg berpendapat bahwa:

> *..that the rewards offered by an organization may have a powerful effect on employees' attitudes towards their job and the company*

[6] Kreither dan Kinicki, *Organization Behavior Eight Edition* (New York: McGraw Hill International Edition, 2008), h. 256.

for which they work. In this context, it is important to distinguish between intrinsic and extrinsic rewards.[7]

Menurut Lincoln dan Kalleberg bahwa penghargaan yang diberikan oleh suatu organisasi cenderung memiliki efek yang kuat pada sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka dan perusahaan tempat mereka bekerja.

Pendapat ahli berikutnya yaitu disampaikan oleh Wang bahwa "*in any organization, rewards play an important role in building and sustaining the commitment among employees that ensures a high standard of performance and workforce constancy*".[8] Dalam organisasi apapun, penghargaan memainkan peranan penting dalam membangun dan mempertahankan komitmen di antara karyawan untuk menjamin standar kinerja yang tinggi dan keutuhan tenaga kerja.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa penghargaan memiliki pengaruh langsung positif terhadap komitmen organisasi.

3. Pengaruh POS terhadap Penghargaan

Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien korelasi sebesar 0,523 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,523. Dengan demikian terdapat pengaruh langsung positif POS terhadap penghargaan.

---

[7] Michael P. O'Driscoll, Donna M. Randall, *Perceived organizational Support, satisfaction with rewards, and employee Job involvement and organizational commitment*, Journal Applied psychology: an international review, 1999, h. 200

[8] Khawaja Jehanzeb, et.al, *Impact of Rewards and Motivation on Job satisfaction in Banking Sector of Saudi Arabia*, International Journal of Business and Social Science Vol 3 No 21 – November 2012, h. 273.

Hasil penelitian tersebut sesuai dengan teori yang menunjukkan pengaruh POS terhadap penghargaan seperti yang disampaikan oleh Eisenberger, *et.al* bahwa "*perceived support would raise an employee's expectancy that the organization would reward greater effort toward meeting organizational goals (effort-outcome expectancy)"*[9]*.* Menurut Eisenberger, dukungan yang dirasakan akan meningkatkan harapan karyawan bahwa organisasi akan memberikan penghargaan atas usaha yang lebih besar untuk mencapai tujuan organisasi (teori ekspektasi kinerja-hasil).

Lebih lanjut, Eisenberger et.al juga menyampaikan teori lain yang mendukung adanya pengaruh POS terhadap penghargaan yaitu teori analisis pertukaran social atau "*Social Exchange Analysis"* bahwa:

> *Our social exchange analysis assumes that perceived organizational support would increase an employee's expectancy that greater effort toward meeting the organization's goals will be rewarded. Furthermore, to the degree that the perceived organizational support also met needs for praise and approval, the employee would incorporate organizational membership and role status into self-identity and thereby develop an affective bond to the organizations.*[10]

Eisenberger berpendapat bahwa menurut analisis pertukaran sosial diasumsikan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan akan meningkatkan harapan karyawan bahwa upaya yang lebih besar dari

---

[9] Robert Eisenberger, Robin Huntington, Steven Hutchison, Debora Sowa, *Perceived Organizational Support*, Journal of Applied Psychology 1986, Vol 71 No. 3, h. 501

[10] Ibid. h. 503

karyawan untuk mencapai tujuan organisasi akan dihargai. Lebih lanjut, ketika sampai ke tingkat dimana dukungan organisasi dirasakan juga memenuhi kebutuhan untuk mendapatkan penghargaan dan persetujuan, maka karyawan akan menggabungkan (menyatukan) keanggotaan organisasi dan status peran mereka menjadi sebuah identitas diri dan dengan demikian akan mengembangkan keterikatan afektif terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian di atas jelaslah bahwa POS berpengaruh langsung positif terhadap penghargaan.