

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Gambaran Umum Perusahaan**

##### **3.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan**

PT Zeelandia Indonesia merupakan bagian dari kelompok usaha Koninklijke Zeelandia, Belanda. Zeelandia Indonesia berdiri sejak tahun 1998, dan bergerak dalam bidang penjualan *bakery ingredient* (bahan baku roti, kue) dan konfeksioneri untuk kebutuhan bakeri, hotel, dan restaurant. Produk Zeelandia telah dijual di hampir 70 negara di dunia, salah satunya di Indonesia. Produk Zeelandia diproduksi oleh PT Seelindo Sejahterata yang telah memperoleh ISO 9001:2015 untuk *Quality Management System*, dan HACCP untuk Food Safety Management System serta memperoleh sertifikat Halal dari MUI. Semua produk-produk Zeelandia Indonesia berada di bawah pengawasan Koninklijke Zeelandia Holland yang sangat mengutamakan kualitas dan kepuasan pelanggan (Susanti, 2018).

Pada awalnya berdiri perusahaan distributor makanan impor yaitu PT Prambanan Kencana pada tahun 1953, seiring berjalannya waktu PT Prambanan Kencana menambah lini bisnisnya yaitu PT Seelindo Sejahterata pada tahun 1983 yaitu manufaktur yang memproduksi bahan kue dan tahun 1985 mendirikan PT Gandummas Kencana yaitu manufaktur yang memproduksi cokelat. Dalam usahanya PT Prambanan Kencana dan PT Seelindo Sejahterata banyak mengimpor bahan dasarnya dari PT Zeelandia

Nederland semenjak itu PT Zeelandia Belanda mulai melirik pangsa pasar Indonesia. Tahun 1988 Zeelandia Belanda mulai membuat perjanjian kerjasama dengan PT Seelindo Sejerahtama dalam bidang manufacturing dalam bentuk join venture yaitu PT Seelindo Sejerahtama. Dinilai memiliki prospek jual yang baik pada akhirnya PT Zeelandia Belanda dan PT Prambanan Kencana membentuk perjanjian kerja sama dalam bentuk join venture yang bergerak dibidang distribusi yaitu PT Zeelandia Indonesia pada tahun 1998 (Susanti, 2018).

Produk Zeelandia Indonesia yaitu ingredient, terdapat 12 kategori dari ingredient yang dijual yaitu, *Flour Confectionary Mixes, Flavoring and Compunds, Filling, Release Agent/Pan Grease, Glazes, Cloating, Topping, Baking Powder, Bread Mixes and Base, Dough Conditioner, Stabilizer*, dan *Bavarois/Mousses* (Susanti, 2018).

### **3.1.2 Visi, Misi, dan Value Perusahaan**

#### **1. Visi**

PT. Zeelandia Indonesia memiliki visi *“The Partner of Choice and The Leading Quality Company In The Bakery Ingredients Business”* Menjadi mitra pilihan pelanggan dan perusahaan terkemuka dalam hal kualitas di bisnis bahan baku bakery.

## 2. Misi

Sedangkan, misi PT. Zeelandia Indonesia yaitu “Thinking Differently Today Creates Tomorrow’s Bakery Success” Berfikir kreatif hari ini demi menciptakan kesuksesan bakery di masa depan.

PT. Zeelandia Indonesia memiliki nilai - nilai keunggulan dalam menjalankan bisnis, diantaranya:

### 1. *Inventive*

Selalu mencari cara baru untuk menyelesaikan tantangan dengan menggabungkan pemikiran cerdas dan pendekatan langsung untuk menciptakan kesuksesan bakery.

### 2. *Courageous*

Berani berpikir secara berbeda, menstimulasi dan menginspirasi pelanggan untuk melakukan hal yang sama serta berani membuat keputusan.

### 3. *Ambitious*

Berkomitmen untuk terus bertumbuh dan mencapai hasil.

### 4. *Involved*

Kami adalah satu Zeelandia, sebagai tim kami termotivasi untuk mengantisipasi kebutuhan dan tantangan klien kami. Bersama – sama membawa bisnis jauh lebih baik kedepannya.

### 5. *Responsible*

Bertanggung jawab atas *staff, klien*, dan komunitas serta menggunakan sumber daya dengan bijaksana dan efisien.

#### 3.1.2 Logo Perusahaan

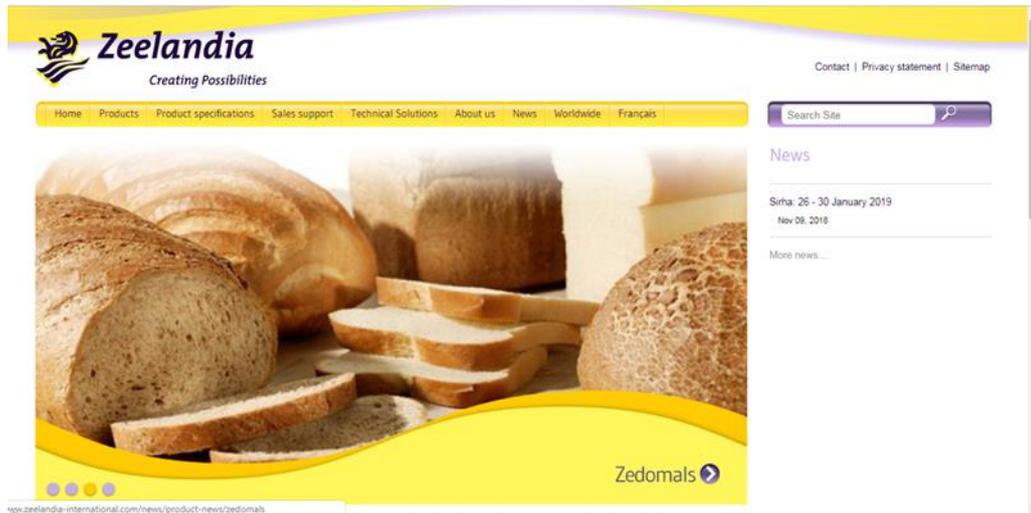


Sumber : Data Perusahaan, 2018

#### **Gamba 3. 1 Logo Persuahaan**

Zeelandia memiliki logo dengan 2 elemen yaitu singa dan laut, logo ini dibuat untuk menggambarkan bahwa perusahaan berjalan dengan dinamis dan berkembang, dimana perusahaan berharap mampu untuk berkembang dan bersaing dengan perubahan zaman.

### 3.1.3 Website Perusahaan



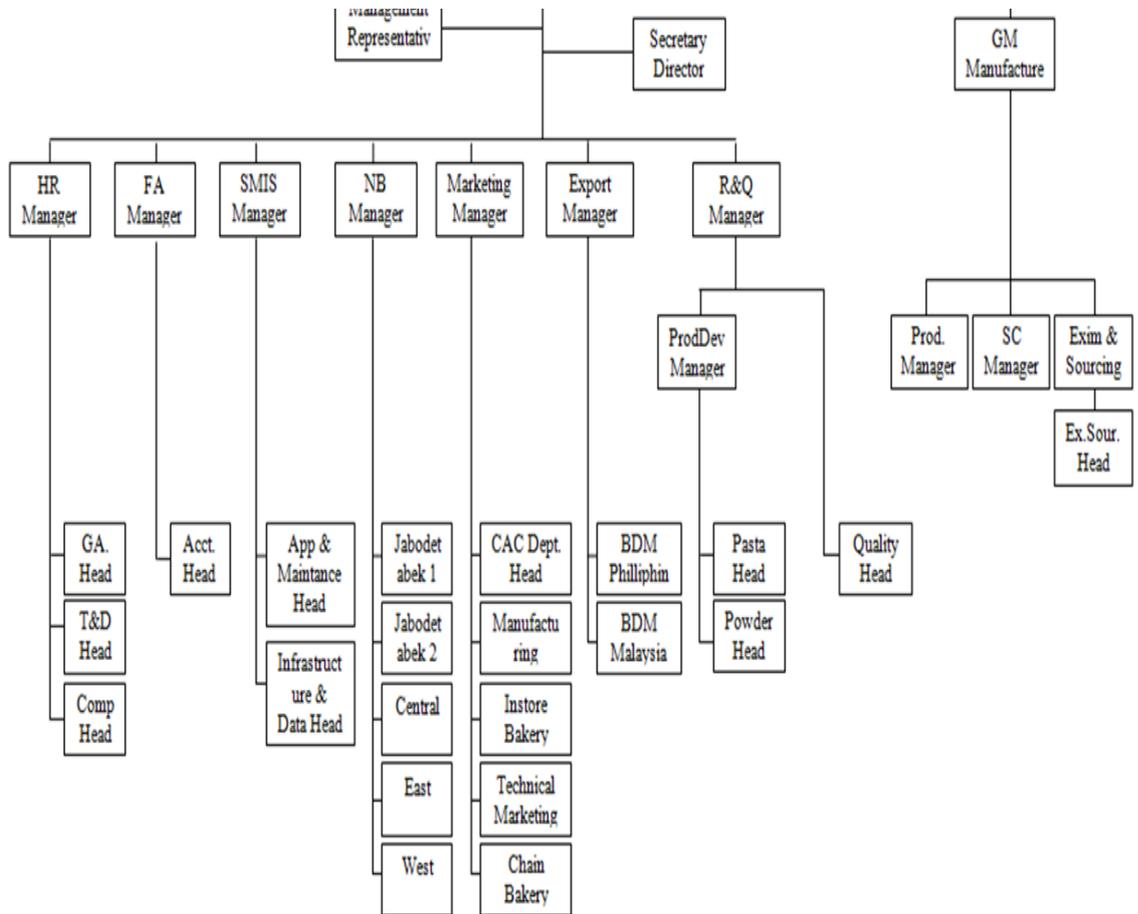
Sumber : Data Perusahaan, 2018

#### Gambar 3. 2 Web Perusahaan

*Website* dibuat untuk mengenalkan perusahaan kepada publik melalui media massa, juga sebagai wadah untuk mengenalkan produ-produk kepada konsumen. *Website* berisi *profile* perusahaan, *product knowledge*, kontak perusahaan, dan sejarah perusahaan.

### 3.1.4 Struktur Organisasi

Sumber : Data Perusahaan, 2018



Gambar 3. 3 Struktur Organisasi Perusahaan

## **3.2 Desain Penelitian**

Desain penelitian adalah perencanaan utama yang spesifikasinya adalah semua metode dan prosedur untuk mengumpulkan dan menganalisa segala informasi yang dibutuhkan (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

### **3.3.1 Research Data**

Pengertian dari *Business Research* merupakan metode ilmiah dalam mencari kebenaran tentang fenomena bisnis. Di dalam *business research* terdapat aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk mengetahui manfaat bisnis dan masalah yang terdapat dalam sebuah bisnis serta membangkitkan dan mengevaluasi ide-ide dari karyawan dan memonitor kinerja dari masing-masing karyawan dan memahami proses bisnis yang sedang berjalan dan yang akan datang. Ada dua sumber data yang dapat digunakan dalam melakukan sebuah penelitian, yaitu data primer dan data sekunder (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Data primer merupakan suatu data yang dirancang untuk memilih dalam tahap pertama sampling. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah jawaban dari para responden yang telah menjawab pertanyaan yang diberikan oleh peneliti (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Selain data primer, ada juga data sekunder yang akan digunakan. data sekunder adalah sebuah data yang di peroleh dari sumber selain sumber primer. Data sekunder merupakan data yang digunakan sebagai penunjang kebenaran dari data primer dan juga dapat membantu jika data primer sulit ditemukan dan terbatas. Data sekunder diperoleh melalui internet, dan juga jurnal-jurnal yang diperlukan dalam penelitian ini (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Peneliti menggunakan kedua metode tersebut yaitu data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer yang dilakukan peneliti yaitu berupa *in-depth interview* yang mana hasilnya berisi informasi mengenai fenomena yang terjadi di PT Zeelandia Indonesia serta melakukan *survey* kuesioner untuk menentukan hasil penelitian. Peneliti juga menggunakan data sekunder untuk mendapatkan informasi dan literatur yang diperlukan terkait penelitian ini dari beberapa sumber berupa buku, jurnal, dan artikel dari internet.

### **3.3.2 Jenis Penelitian**

Sebuah penelitian diklasifikasikan berdasarkan teknik atau tujuan yang dimiliki penelitian tersebut. Ada tiga kelompok jenis penelitian yaitu :

#### *1. Exploratory Research*

Tujuannya adalah untuk menguji suatu kebenaran dari teori atau hipotesa untuk memperkuat atau bahkan menentang teori atau hipotesis dari hasil penelitian yang sudah ada. *Exploratory Research* dilakukan untuk mencari kejelasan situasi yang ambigu untuk menemukan ide-ide yang berpotensi memunculkan peluang bisnis (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

#### *2. Descriptive Research*

Tujuannya adalah untuk menggambarkan suatu fenomena yang ada atau yang sedang berlangsung saat ini atau bahkan yang sudah lewat. *Descriptive Research* menunjukkan karakteristik objek, orang, kelompok, organisasi atau lingkungan. Mencoba menggambarkan situasi tertentu (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

### 3. *Causal Research*

Tujuannya adalah untuk membuktikan hubungan yang terkait antar variabel yang diteliti. *Casual inferences* adalah sebuah kesimpulan dimana ketika sesuatu hal terjadi maka akan ada hal-hal lain yang akan mengikutinya (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Metode penelitian yang peneliti gunakan adalah dengan metode *descriptive research* karena dalam penelitian ini, peneliti mendeskripsikan karakteristik dari suatu objek, *group*, organisasi, atau suatu lingkungan yang dijelaskan dalam bentuk paragraph deskriptif. Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain merupakan karyawan PT. Zeelandia Indoensia pada beberapa departemen, posisi, dan pendidikan terakhir yang berbeda, serta telah bekerja minimal dua tahun. Kemudian responden akan memberikan penilaian terhadap pernyataan pada kuesioner yang diberikan dengan skala *likert* 1 sampai dengan 5.

Didalam *Research Business* terdapat dua jenis penelitian yang dapat dilakukan. Penelitian tersebut adalah Qualitative Research dan Quantitative Research.

1. *Qualitative Research*

Jenis penelitian dimana peneliti menyediakan penafsiran yang akurat berdasarkan fenomena yang ada tanpa menerapkan sistem pengukuran numeric (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

2. *Quantitative Research*

Jenis penelitian yang mewajibkan peneliti untuk meneliti berdasarkan pengukuran numerik yang ada dan menggunakan pendekatan analisis (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode studi *quantitative research* karena penulis melakukan pengukuran dengan membuat pertanyaan yang disusun secara terstruktur di dalam kuesioner dan di sebarakan ke PT Zeelandia Indoensia dengan memberikan nilai mulai dari 1 – 5 dengan skala likert, sehingga data yang di dapat dari responden berupa angka statistik.

### **3.3 Ruang Lingkup Penelitian**

#### **3.3.1 Target Populasi**

Populasi adalah setiap grup entitas yang memiliki beberapa karakteristik yang sama. Dengan kata lain populasi berarti semua kesatuan yang ada di dalam sebuah group yang memberikan beberapa karakteristik (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Populasi memiliki dua elemen. Elemen populasi berarti anggota individu dari suatu populasi dan elemen populasi berupa sensus dan sampel (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Sensus memiliki arti yaitu investigasi semua elemen individu yang membentuk suatu populasi. Itu artinya sensus adalah investigasi dari semua elemen individu yang membentuk populasi. Sensus dilakukan dengan cara menyelidiki satu per satu elemen populasi. Pengambilan data menggunakan metode sensus akan lebih memakan waktu dan biaya karena proses yang panjang serta waktu yang lama karena data akan di ambil dari hasil penyelidikan seluruh elemen dari populasi yang ada. Namun hasil dari sensus akan menunjukkan hasil yang sebenarnya, karena data yang diambil merupakan data lengkap dari seluruh elemen populasi (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Sedangkan Sampel memiliki arti sebagian, atau sebagian, jika populasi yang lebih besar. Itu artinya sampel adalah beberapa bagian dari populasi. Tujuan dari sampel adalah untuk memperkirakan karakteristik yang tidak diketahui dari populasi. Proses sampel dengan cara menggunakan sebagian dari populasi untuk membuat kesimpulan tentang seluruh populasi. Metode pengambilan data lebih memakan waktu dan biaya yang lebih sedikit dibanding dengan metode sensus (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Zeelandia Indonesia. Sampel adalah sebagian dari populasi yang diteliti, dengan maksud untuk menggenarilisasikan hasil penelitian sampel dan membuat kesimpulan penelitian sebagai suatu yang berlaku bagi populasi.

### 3.3.2 Sampling Techniques

*Sampling techniques* dibagi menjadi 2 kategori yaitu *Non-probability techniques* dan *Probability techniques*.

#### 1. *Non-probability Sampling Techniques*

Merupakan teknik sampling dengan memilih unit dari sample berdasarkan penilaian pribadi (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013). *Non-probability sampling* terdiri dari 4 macam sampling yaitu :

- a. *Convenience sampling* : peneliti menggunakan sample secara bebas atau unit sample secara ekonomis.
- b. *Judgement sampling* : peneliti memilih narasumber yang berpengalaman sesuai dengan tujuan dari penelitian itu dilakukan, contohnya seperti narasumber yang memiliki kriteria tertentu.
- c. *Quota sampling* : peneliti mengklasifikasi populasi menjadi beberapa bagian, menentukan proporsi sample dari setiap kelas dan ada jumlah minimal narasumber yang akan diwawancarai.
- d. *Snowball sampling* : responden yang awal terpilih dapat menentukan responden selanjutnya.

#### 2. *Probability Sampling Techniques*

Sebuah teknik *sampling* dimana setiap anggota dari populasi sudah diketahui sebelumnya dan bukan *nonzero probability*. Sebagai tambahan, sebuah *sample probability* memiliki sebuah elemen *true randomness* dari proses seleksi (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

*Probability sampling* memiliki lima macam sampling yaitu :

- a. *Simple random* : peneliti memberikan tanda kepada member sampling frame menggunakan nomor, kemudian memilih member responden secara acak.
- b. *Systematic sampling* : teknik sampling yang menggunakan nomor urut dari populasi baik yang berdasarkan nomor yang ditetapkan sendiri oleh peneliti maupun nomor identitas tertentu, ruang dengan urutan yang seragam atau pertimbangan sistematis lainnya.
- c. *Stratified sampling* : Teknik ini hampir sama dengan simple random sampling namun penentuan sampelnya memperhatikan strata (tingkatan) yang ada dalam populasi..
- d. *Cluster sampling* : peneliti memilih sample secara acak kemudian meakukan observasi secara keseluruhan dari semua unit organisasi.
- e. *Multistage sampling* : mengkombinasikan teknik pertama hingga yang keempat untuk melihat segala kemngkinan yang terjadi.

Pada penelitian ini peneliti memilih sampling teknik menggunakan teknik *nonprobability sampling* dengan teknik *judgmental sampling* dan *snowball sampling*. Peneliti memilih *judgmental sampling* karena sample yang digunakan dengan pemilihan yang terfokus dan memiliki karakteristik scara detail di didapat lebih akurat sesuai kebutuhan penelitian ini. Karakteristik responden dalam penelitian ini yaitu karyawan tetap yang telah bekerja lebih dari 2 tahun di PT Zeelandia Indonesia.

Peneliti juga menggunakan teknik *snowball sampling* dimana peneliti menyebarkan kuesioner kepada satu karyawan di dalam satu departemen ataupun divisi, kemudian karyawan tersebut membantu peneliti untuk menyebarkan kuesioner penelitian kepada karyawan lain yang berada di dalam divisi atau departemen PT Zeelandia Indonesia.

### **3.3.3 Sampling Size**

*Sampling units* adalah satu elemen atau grup elemen untuk dipilih dalam sampel (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013). Hair (2010) dalam bukunya mengatakan bahwa penentuan jumlah sampel yang digunakan sebagai responden menggunakan jumlah pertanyaan yang di berikan kepada responden dengan asumsi  $n \times 5$  sedangkan observasi sampai dengan  $n \times 10$ . Jumlah sample yang diteliti pada penelitian ini terdiri dari 19 pertanyaan sehingga jika dikali 5 maka responden yang di dapatkan sejumlah 95 responden. Namun penulis menyebarkan 150 *quisisioner* kepada PT Zeelandia Indonesia.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.4.1 Sumber dan Pengumpulan Data

Ada dua sumber data yang dapat digunakan dalam melakukan sebuah penelitian, yaitu data primer dan data sekunder.

##### 1. Data Primer

Merupakan data yang dirancang untuk memilih dalam tahap pertama sampling. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah jawaban dari para responden yang telah melakukan *indepth interview* dan juga responden yang menjawab pertanyaan dari kuesioner yang diberikan oleh peneliti. Responden yang nantinya akan menjawab adalah para karyawan dari PT Zeelandia Indonesia (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

##### 2. Data Sekunder

Merupakan sebuah data yang di peroleh dari sumber selain sumber primer. Data sekunder merupakan data yang digunakan sebagai penunjang kebenaran dari data primer dan juga dapat membantu jika data primer sulit ditemukan dan terbatas. Data sekunder diperoleh melalui internet, dan juga jurnal-jurnal yang diperlukan dalam penelitian ini. Data sekunder dalam penelitian ini di ambil dari PT Zeelandia Indonesia (Zikmund, Carr, Griffin, & Babin, 2013).

### 3.4.2 Metode Pengumpulan Data

Ada beberapa metode yang dapat digunakan dalam pengumpulan data, menurut Zikmund et al. (2013) antara lain :

1. *Survey research*

Merupakan metode pengumpulan data primer melalui survey terhadap sample yang diwakilkan (Zikmund et al., 2013)

2. *Observation research*

Merupakan proses mengamati secara sistematis pola perilaku tiap objek dan fenomena yang terjadi (Zikmund et al., 2013).

Berdasarkan teori di atas peneliti memilih untuk menggunakan metode *survey research* karena peneliti melakukan *in-depth interview* terhadap beberapa karyawan yang kemudian dilanjutkan dengan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu pada karyawan tetap menggunakan metode penyebaran kuesioner secara langsung kepada karyawan di PT Zeelandia Indonesia.

### 3.5 Periode Penelitian

Periode dalam pengisian data kuesioner untuk pre-test adalah 1 hari kerja. Tujuan dilakukna nya *pre-test* adalah unutm menguji validitas dan realibilitas dari tiap *variable* yang akan di teliti oleh peneliti dan di gunakan pada penelitian ini. Jumlah responden yang di gunakan oleh peneliti dalam *pre-test* ini adalah sebanyak 35 orang. Sementara *Main-test* selama 2 minggu yaitu 8 April hingga 22 April 2019.

### 3.6 Skala Penelitian

Dalam kuesioner yang di berikan, menggunakan skala pengukuran likert 1-5. Pengukuran skala *likert* adalah pengukuran perilaku yang memperbolehkan responden untuk memberikan nilai dari pendapatnya. Penilaian dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju dengan mengikuti kriteria yang ada (Ghozali, 2016).

**Tabel 3. 1 Skala *Likert***

Keterangan	Skala
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Netral	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

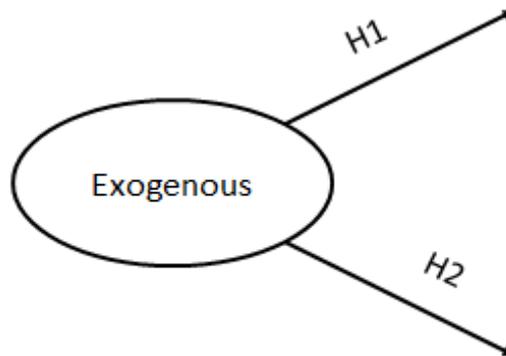
Sumber :(Ghozali, 2016)

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

#### 3.7.1 Variabel Eksogen

Variabel eksogen merupakan variabel bebas yang muncul dalam semua persamaan pada suatu model. Variabel eksogen sendiri mempunyai pengaruh terhadap variabel yang lain serta tidak dipengaruhi oleh variabel lain di dalam model dan variabel tersebut selalu menjadi variabel yang independen. Dalam notasi matematik dari variabel eksogen merupakan huruf Yunani (“ksi”) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010). Selain itu variabel eksogen dapat digambarkan sebagai lingkaran dimana semua anak panah menuju keluar dan tidak ada anak panah yang

menuju ke arah variabel tersebut. Variabel eksogen digambarkan sebagai berikut:



Sumber: (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010)

### **Gambar 3. 4 Variabel Eksogen**

Dalam penelitian ini, yang termasuk dalam variabel eksogen adalah *extrinsic reward* dan *intrinsic reward*.

#### *1. Extrinsic Reward*

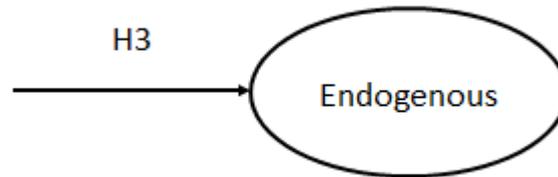
*Extrinsic reward* diartikan sebagai penghargaan yang didapatkan berdasarkan kinerja karyawan, seperti gaji, promosi, atau tunjangan tambahan (Gibson, Ivancevich, & Konopaske, 2011). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala *likert* dari 1 sampai 5. Skala 1 menunjukkan *extrinsic reward* yang didapatkan karyawan dan skala 5 menunjukkan tingginya *extrinsic reward* yang didapatkan karyawan.

## 2. *Intrinsic Reward*

*Intrinsic reward* diartikan sebagai sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu, dapat berupa kepuasan, perasaan lega, serta peningkatan kepercayaan diri, mencakup rasa penyelesaian dalam pencapaian prestasi, otonomi, dan pertumbuhan pribadi tambahan (Gibson, Ivancevich, & Konopaske, 2011). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala *likert* dari 1 sampai 5. Skala 1 menunjukkan *intrinsic reward* yang didapatkan karyawan dan skala 5 menunjukkan tingginya *intrinsic reward* yang didapatkan karyawan.

### 3.7.2 Variabel Endogen

Variabel endogen adalah variabel terikat pada satu persamaan dalam model, meskipun di semua persamaan sisanya variabel tersebut adalah variabel bebas. Variabel endogen dianggap sebagai variabel yang dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain dalam model. Variabel endogen dikenal juga sebagai variabel dependen. Dalam notasi matematik dari variabel endogen merupakan (“eta”) (Hair et al., 2010). Variabel endogen dapat digambarkan sebagai lingkaran dengan setidaknya mempunyai satu anak panah yang mengarah pada variabel tersebut. Variabel endogen digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Hair et al., (2010)

### **Gambar 3. 5 Variabel Endogen**

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel endogen adalah *Affective Commitment* dan *Knowledge Transfer*

#### *1. Affective Commitment*

*Affective commitment* diartikan sebagai keinginan sukarela karyawan untuk melekat pada organisasi, akan dikaitkan dengan identitas struktural karyawan yang mendalam karena karyawan lebih cenderung bertahan dalam organisasi di mana mereka melihat kesesuaian antara nilai-nilai pribadi mereka dan misi organisasi (Lam & Liu, 2013). Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert dari 1 sampai 5. Skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat *affective commitment* atas pekerjaan yang dilakukan dan skala 5 menunjukkan tingginya *affective commitment* atas pekerjaan yang dilakukan.

## 2. *Knowledge Transfer*

*Knowledge transfer* menurut Perez & Cruz (2015) yaitu sebagai proses di mana individu saling bersedia bertukar pengetahuan implisit dan eksplisit mereka memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas pekerja untuk kinerja tim, mengubah keragaman menjadi kreativitas dan meningkatkan efektivitas organisasi. Variabel ini diukur dengan menggunakan skala likert dari 1 sampai 5. Dimana skala 1 menunjukkan rendahnya tingkat persetujuan karyawan akan *knowledge transfer* yang dilakukan oleh perusahaan, dan skala 5 menunjukkan tingginya tingkat persetujuan karyawan akan *knowledge transfer* yang dilakukan oleh perusahaan.

### **3.8 Teknik Pengolahan Analisis Data**

#### **3.8.1 Uji Instrumen**

Pengumpulan data utama untuk penelitian ini dikumpulkan dengan penyebaran kuesioner kepada para responden, sehingga dalam penelitian ini kuesioner merupakan alat ukur utama dan merupakan kunci dari keberhasilan dalam suatu penelitian. Oleh karena itu, dibutuhkan alat ukur dengan pengukuran yang tepat, dapat diandalkan, serta konsisten. Untuk menjamin ketepatan dan konsistensi kuesioner, maka didalam penelitian ini diperlukan uji validitas serta uji reabilitas terhadap hasil kuesioner yang telah disebar. *Pre-test* di dalam penelitian ini penulis menggunakan program IBM SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versi 23 yaitu *software* yang berfungsi untuk menganalisis data, melakukan

perhitungan statistik baik untuk *statistic* parametrik maupun non-parametrik dengan basis windows. IBM SPSS versi digunakan dalam uji validitas dan reliabilitas responden pre-test sedangkan untuk uji validitas dan reliabilitas main-test penulis juga menggunakan program IBM SPSS versi 23.

### **3.8.2 Uji Validitas**

Dalam bukunya yang berjudul *Aplikasi Analisis Multivariate* (Ghozali, 2016) bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Alat uji yang digunakan untuk mengukur tingkat interkorelasi antarvariabel dan dapat tidaknya dilakukan analisis faktor adalah Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO MSA). Nilai dari KMO bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Nilai yang harus dikehendaki harus  $> 0.50$  untuk dapat dilakukan analisis faktor.

### **3.8.3 Uji Reliabilitas**

Menurut Zikmund (2013) uji validitas dilakukan untuk mengukur sejauh mana suatu measurement secara akurat mewakili suatu konsep. Cara yang digunakan untuk menguji valid tidaknya suatu kuesioner dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Menurut Ghozali (2016) alat uji pada penelitian ini, digunakan untuk mengukur tingkat interkorelasi antar variabel dan dapat tidaknya dilakukan analisis faktor, yaitu dengan menggunakan Kansen Meyer-Olkin *Measure of Sampling Adequacy* (KMO MSA), *loading factor*, dan nilai signifikan. Nilai KMO bervariasi dari 0 sampai

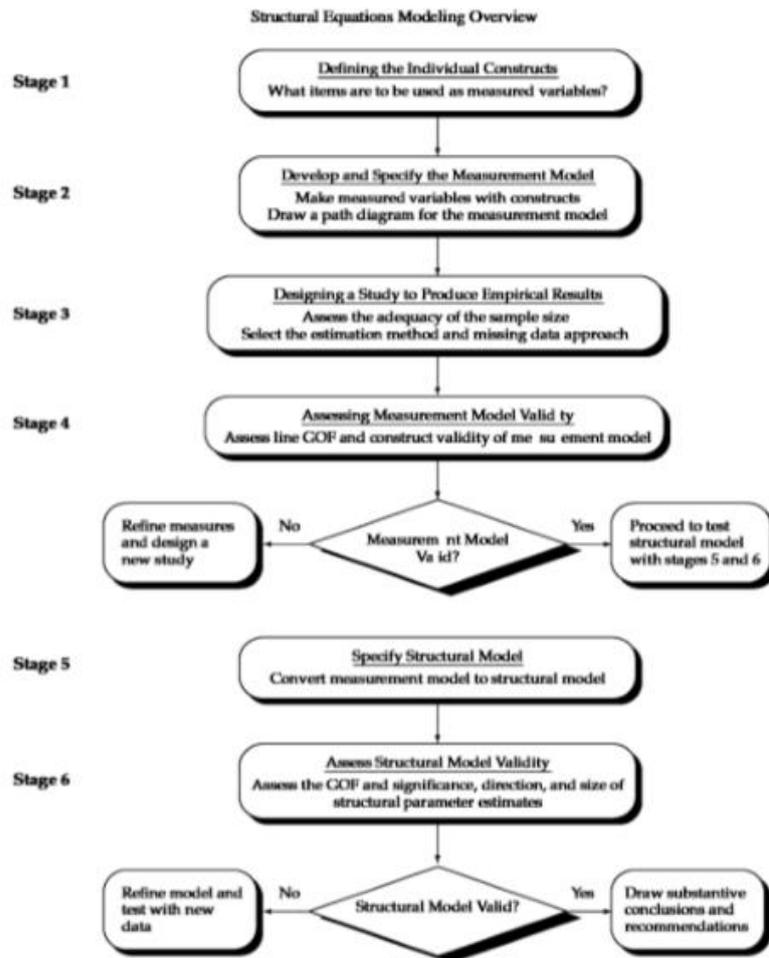
dengan 1. Nilai KMO, MSA, dan *loading factor* yang dikehendaki harus  $> 0.50$  untuk dapat dilakukan analisis faktor. Sedangkan nilai signifikan yang dikehendaki  $< 0.50$ .

### 3.9 Structural Equation Model (SEM)

*Structural Equation Model* (SEM) merupakan sebuah teknik *statistic multivariate* yang menggabungkan aspek-aspek dalam regresi berganda yang bertujuan untuk menguji hubungan dependen dan analisis faktor yang menyajikan konsep faktor tidak terukur dengan variabel multi yang digunakan untuk memperkirakan serangkaian hubungan dependen yang saling mempengaruhi secara bersamaan (Hair et al., 2010). SEM dapat menilai seberapa baik tingkat kecocokan antara teori yang digambarkan peneliti melalui hubungan antara variabel teramati dengan variabel latennya terhadap kenyataan yang diwakili oleh data yang didapatkan peneliti (Hair et al., 2010). Berikut tahapan dalam teknik analisis SEM :

1. Mendefinisikan masing-masing *construct* atau indikator untuk mengukurnya.
2. Membuat diagram *measurement* model atau model pengukuran.
3. Menentukan *sample size* yang akan diambil dan memilih metode estimasi dan pendekatan untuk menangani missing data.
4. Mengukur validitas atau kecocokan model pengukuran. Jika model pengukuran dinyatakan valid, maka dilanjutkan ke tahap 5 dan 6.
5. Mengubah model pengukuran menjadi model struktural.

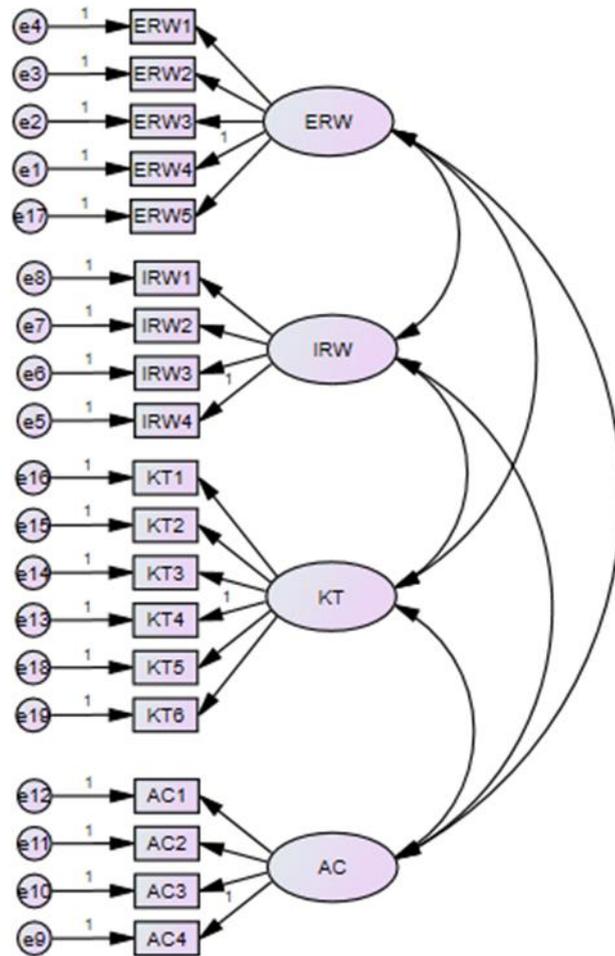
6. Menilai validitas atau kecocokan model struktural. Jika model struktural memiliki tingkat kecocokan yang baik maka selanjutnya dapat dilakukan kesimpulan penelitian.



Sumber : Hair et al., (2013)

**Gamba 3. 6 Tahapan SEM**

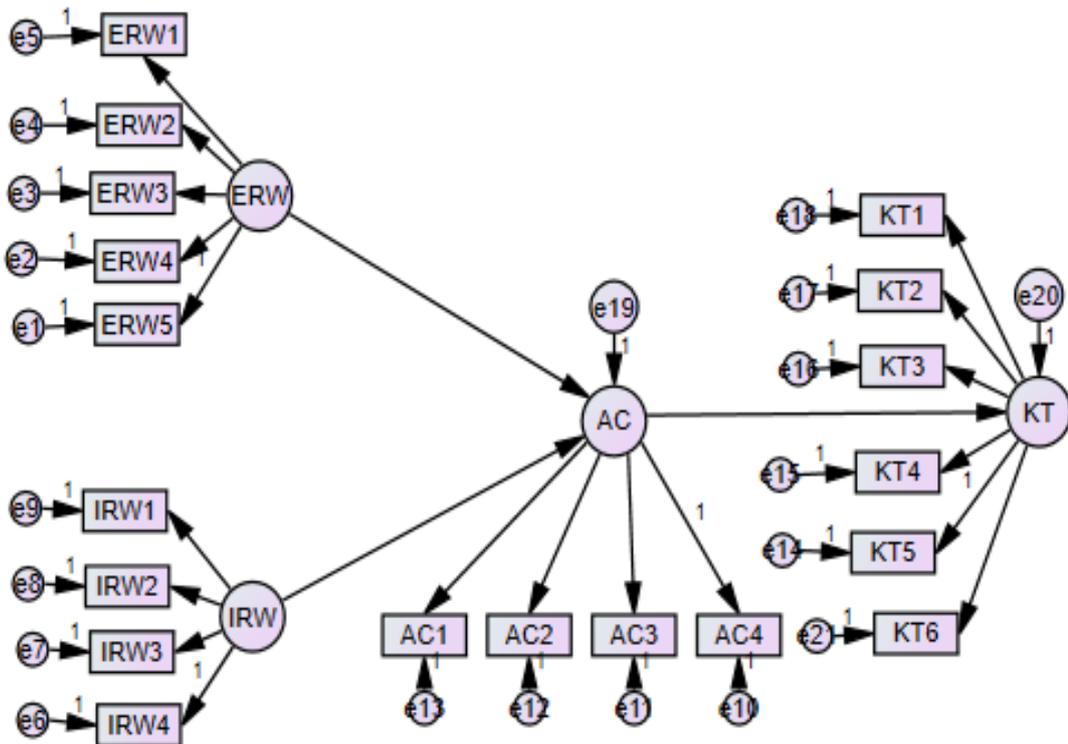
Adapun pengukuran pada penelitian ini digambarkan pada gambar 3.7 sebagai berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2018.

**Gambar 3. 7 Model Pengukuran**

Setelah melakukan model pengukuran di tahap 4, maka selanjutnya model pengukuran tersebut akan diubah ke model struktural seperti gambar 3.8 berikut:



Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer, 2018.

**Gambar 3. 8 Model Struktural**

### 3.9.1 Uji Kecocokan Model Pengukuran

Uji kecocokan model pengukuran dilakukan pada setiap model pengukuran (hubungan antar sebuah variabel laten dengan beberapa variabel teramati) secara terpisah melalui evaluasi terhadap validitas dan realibilitas dari model pengukuran tersebut (Hair et al., 2010).

1. Evaluasi terhadap validitas (*validity*) dari model pengukuran Suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap construct atau variabel latennya jika muatan faktor standar (*standard loading factor*)  $\geq 0,50$  (Hair et al., 2010).
2. Evaluasi terhadap realibilitas (*realibility*) dari model pengukuran Realibilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya. Berdasarkan Hair et al., (2010) suatu variabel dapat dikatakan mempunyai reliabilitas baik jika:
  - a. Nilai *construct reliability* (CR)  $\geq 0.70$
  - b. Nilai *Variance Extracted* (AVE)  $\geq 0.50$

Berdasarkan Hair et al., (2010) ukuran tersebut dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. loading})^2 + \sum e}$$

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std. loading}^2}{\sum \text{std. loading}^2 + \sum e}$$

### 3.9.2 Kecocokan Model Keseluruhan

GOFI (*Goodness of Fit Indices*) atau ukuran-ukuran GOF dikelompokkan menjadi 3 bagian yaitu (Hair et al., 2010):

1. Ukuran Kecocokkan Absolut (*Absolute fit measure*)

Absolute fit measure digunakan untuk menentukan derajat prediksi model keseluruhan (model struktural dan pengukuran) terhadap matrik korelasi dan kovarian.

2. Ukuran Kecocokkan Inkremental (*Incremental fit measures*)

Incremental fit measures digunakan untuk membandingkan model yang diusulkan dengan model dasar yang disebut sebagai null model atau independence model.

3. Ukuran Kecocokkan Parsimoni (*Parsimonious fit measures*)

*Parsimonious fit measures* digunakan untuk mengukur kehematan model, yaitu model yang mempunyai *degree of fit* setinggi-tingginya untuk setiap *degree of freedom*.

Menurut Hair et al. (2010), uji *structural* model dapat dilakukan dengan mengukur *goodness of fit model* yang menyertakan kecocokan nilai :

1. Nilai X2 dengan DF
2. Satu kriteria *absolute fit index* (i.e., GFI, RMSEA, SRMR, Normed ChiSquare)
3. Satu kriteria *incremental fit index* (i.e., CFI atau TLI)
4. Satu kriteria *goodness-of-fit index* (i.e., GFI, CFI, TLI)
5. Satu kriteria *badness-of-fit index* (RMSEA, SRMR)

Ringkasan uji kecocokan dan pemeriksaan kecocokan secara rinci dapat dilihat di tabel 3.2:

**Tabel 3. 2 Tabel Cutoff Value For GOF Indices**

FIT INDICES		CUTOFF VALUES FOR GOF INDICES					
		N < 250			N > 250		
		m ≤ 12	12 < m < 30	M ≥ 30	m < 12	12 < m < 30	M ≥ 30
<b>Absolute Fit Indices</b>							
1	Chi-Square ( $\chi^2$ )	Insignificant p-values expected	Significant p-values even with good fit	Significant p-values expected	Insignificant p-values even with good fit	Significant p-values expected	Significant p-values expected
2	GFI	GFI > 0.90					
3	RMSEA	RMSEA < 0.08 with CFI ≥ 0.97	RMSEA < 0.08 with CFI ≥ 0.95	RMSEA < 0.08 with CFI > 0.92	RMSEA < 0.07 with CFI ≥ 0.97	RMSEA < 0.07 with CFI ≥ 0.92	RMSEA < 0.07 with RMSEA ≥ 0.90
4	SRMR	Biased upward, use other indices	SRMR ≤ 0.08 (with CFI ≥ 0.95)	SRMR < 0.09 (with CFI > 0.92)	Biased upward, use other indices	SRMR ≤ 0.08 (with CFI > 0.92)	SRMR ≤ 0.08 (with CFI > 0.92)
5	Normed Chi-Square ( $\chi^2/DF$ )	$(\chi^2/DF) < 3$ is very good or $2 \leq (\chi^2/DF) \leq 5$ is acceptable					
<b>Incremental Fit Indices</b>							

FIT INDICES		CUTOFF VALUES FOR GOF INDICES					
1	NFI	$0 \leq \text{NFI} \leq 1$ , model with perfect fit would produce an NFI of 1					
2	TLI	$\text{TLI} \geq 0.97$	$\text{TLI} \geq 0.95$	$\text{TLI} > 0.92$	$\text{TLI} \geq 0.95$	$\text{TLI} > 0.92$	$\text{TLI} > 0.90$
3	CFI	$\text{CFI} \geq 0.97$	$\text{CFI} \geq 0.95$	$\text{CFI} > 0.92$	$\text{CFI} \geq 0.95$	$\text{CFI} > 0.92$	$\text{CFI} > 0.90$
4	RNI	May not diagnose misspecification well	$\text{RNI} \geq 0.95$	$\text{RNI} > 0.92$	$\text{RNI} \geq 0.95$ , not used with $N > 1,000$	$\text{RNI} > 0.92$ , not used with $N > 1,000$	$\text{RNI} > 0.90$ , not used with $N > 1,000$
Parsimony Fit Indices							
1	AGFI	No statistical test is associated with AGFI, only guidelines to fit					
2	PNFI	$0 \leq \text{NFI} \leq 1$ , relatively high values represent relatively better fit					

Current research suggest a fairly common set of indices perform adequately across a wide range of situations and the researcher need not report all GOF indices because they are often redundant. Multiple fit indices should be used to assess a model's goodness-of-fit and should include:

1. The  $\chi^2$  value and associated **DF**
  2. One absolute fit index (i.e., GFI, RMSEA, SRMR, **Normed Chi-Square**)
  3. One incremental fit index (i.e., **CFI** or TLI)
  4. One goodness-of-fit index (i.e., GFI, **CFI**, TLI, etc.)
- One badness-of-fit index (**RMSEA**, SRMR, etc.)

Sumber: Hair et al., (2010)

### 3.10 Tabel Operasional

**Tabel 3. 3 Tabel Operasional Variable**

NO	Variable	Definisi Operasional Variable	Measurement	References	Scalling Technique
1	<i>Extrinsic Reward</i>	Merupakan penghargaan yang didapatkan berdasarkan kinerja karyawan, seperti gaji, promosi, atau tunjangan tambahan (Gibson, Ivancevich, & Konopaske, 2011)	Perusahaan memberikan kenaikan gaji secara berkelanjutan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikan peluang training untuk karyawan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikansaya kesempatan untuk mengembangkan jenjang karir.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikan kelonggaran waktu dalam bekerja.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikan pengakuan atas kinerja saya.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
2	<i>Intrinsic Reward</i>	Merupakan sesuatu yang dirasakan langsung oleh seseorang ketika dirinya melakukan sesuatu, dapat berupa kepuasan, perasaan lega, serta peningkatan kepercayaan diri, mencakup rasa penyelesaian dalam pencapaian prestasi, otonomi, dan pertumbuhan pribadi. (Gibson, Ivancevich, & Konopaske, 2011).	Saya merasa memiliki keterikatan secara emosional terhadap perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikan peluang saya untuk terus berkembang.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Perusahaan memberikan otonomi atau kesempatan untuk saya dalam menuagkan masukan dalam pengambilan keputusan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5

NO	Variable	Definisi Operasional Variable	Measurement	References	Scalling Technique
			Perusahaan memberikan kesempatan untuk saya berkembang secara pribadi menjadi lebih baik.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
3	<i>Affective Commitment</i>	Merupakan keinginan sukarela karyawan untuk melekat pada organisasi, akan dikaitkan dengan identitas struktural karyawan yang mendalam karena karyawan lebih cenderung bertahan dalam organisasi di mana mereka melihat kesesuaian antara nilai-nilai pribadi mereka dan misi organisasi Meyer, Becker. & van Dick. (2006) dalam Long W. Lam & Yan Liu (2013).	Saya merasa senang jika menghabiskan sisa karir saya di perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Saya merasa masalah dalam perusahaan juga merupakan masalah saya.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Saya merasa terikat secara emosional terhadap perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
			Saya merasa perusahaan memiliki makna yang sangat berarti bagi saya.	Martin Perez et al., ( 2015)	Likert 1- 5
4	<i>Knowledge Transfer</i>	Merupakan proses di mana individu saling bersedia bertukar pengetahuan implisit dan eksplisit mereka memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas pekerja untuk kinerja tim, mengubah keragaman menjadi kreativitas dan meningkatkan efektivitas organisasi (Perez & Cruz, 2015).	Saya memiliki keinginan untuk saling berbagi ide dengan karyawan lain di dalam perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5
			Saya memiliki keinginan untuk saling berbagi pengalaman dengan karyawan lain di dalam perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5
			Saya memiliki keinginan untuk saling berbagi informasi dengan karyawan lain di dalam perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5
			Saya merasa perusahaan menyediakan berbagai jenis informasi yang dibutuhkan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5
			Saya merasa lingkungan kerjadi dalam perusahaan merupakan lingkungan kerja yang kooperatif.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5

NO	Variable	Definisi Operasional Variable	<i>Measurement</i>	<i>References</i>	<i>Scalling Technique</i>
			Saya selalu berusaha untuk selalu melakukan komunikasi dengan karyawan lain terkait dengan pekerjaan di dalam perusahaan.	Martin Perez et al., ( 2011)	Likert 1- 5