

## BAB IV

### HASIL DAN ANALISA PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan hasil dari analisis data yang sudah dilakukan berdasarkan dengan metode penelitian yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya. Pembahasan dalam bab ini diawali dengan penjelasan terkait data demografi dari responden penelitian. Kemudian, selanjutnya pembahasan hasil pengolahan serta analisis data, dan diakhiri dengan kesimpulan yang diperoleh dari analisis data yang sudah dilakukan.

#### A. Hasil Penyebaran Kuesioner

Data yang diperoleh pada penelitian ini dihasilkan dari metode survey dengan penyebaran kuesioner pada karyawan tiga BPRS di Yogyakarta. Tiga BPRS tersebut yaitu, PT. BPRS Margirizki Bahagia, PT. BPRS Madina Mandiri Sejahtera dan PT. BPRS Bangun Drajat Warga. Kuesioner yang digunakan mengacu pada kuesioner-kuesioner yang telah digunakan oleh penelitian sebelumnya. Jumlah dari keseluruhan item pernyataan pada kuesioner yaitu sebanyak 27 item pernyataan, yang diantaranya terdiri dari 5 item pernyataan mengenai *Person-Job Fit*, 6 item pernyataan mengenai *Person-Organization Fit*, 6 item pernyataan mengenai Komitmen Afektif, dan 10 item pernyataan mengenai *Job Involvement*.

Kuesioner yang peneliti sebarakan yaitu sebanyak 85 kuesioner kepada karyawan tiga BPRS di Yogyakarta. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner setelah memperoleh izin dari pihak HRD tiga BPRS di Yogyakarta. Penyebaran

kuesioner dilakukan oleh peneliti dengan bantuan pihak HRD tiga BPRS di Yogyakarta. Pengumpulan kuesioner dilakukan 3 tahap yakni pada tanggal 8 Januari 2018 hingga 15 Januari 2018, 10 Januari 2018 hingga 17 Januari 2018, dan tanggal 16 Januari 2018 hingga 31 Januari 2018.

Peneliti menyajikan hasil dari penyebaran kuesioner dalam bentuk tabel 4.1. Tabel tersebut menunjukkan jumlah kuesioner yang bisa digunakan pada penelitian ini. Total kuesioner yang peneliti sebarkan yaitu sebanyak 85 kuesioner, dari keseluruhan kuesioner yang disebarkan yang kembali yaitu sebanyak 79 kuesioner. Kemudian, kuesioner yang tidak kembali kepada peneliti yaitu sebanyak 4 kuesioner dan 2 kuesionernya lagi tidak dapat diolah. Berdasarkan hasil yang peneliti peroleh, maka total kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis yaitu sebanyak 77 kuesioner.

**Tabel 4.1**  
**Hasil Penyebaran Kuesioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
<b>Kuesioner yang disebarkan</b>	85
<b>Kuesioner yang tidak kembali</b>	4
<b>Kuesioner yang kembali</b>	79
<b>Kuesioner yang tidak dapat diolah</b>	2
<b>Kuesioner yang dapat diolah</b>	77

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

## B. Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, posisi pekerjaan, lama bekerja, pendidikan terakhir, dan pendapatan perbulan. Penjelasan karakteristik responden pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

### 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta mayoritas laki-laki yaitu sebanyak 43 responden dengan presentase 55,8%, sedangkan sisanya yaitu karyawan perempuan sebanyak 34 responden dengan presentase 44,2%. Terdapat banyaknya laki-laki karena karyawan pada bagian marketing didominasi oleh laki-laki.

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Presentase
<b>Laki-laki</b>	43	55,8%
<b>Perempuan</b>	34	44,2%
<b>Total</b>	77	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

### 2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta sebagian besar berusia antara 20-25 tahun dengan presentase 28.6%, usia antara 26-31 tahun dengan presentase 27,3%, usia antara 32-37 dengan presentase 20,8%, dan usia diatas 37 tahun dengan presentase 23,4%.

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah (orang)	Presentase
<b>20-25 tahun</b>	22	28,6%
<b>26-31 tahun</b>	21	27,3%
<b>32-37 tahun</b>	16	20,8%
<b>Diatas 37 tahun</b>	18	23,4%
<b>Total</b>	77	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

### 3. Karakteristik responden berdasarkan posisi pekerjaan

Pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebanyak 33 orang dengan presentase 42,9% memiliki posisi pekerjaan yang tidak disebutkan pada karakteristik responden di kuesioner, akan tetapi peneliti menyajikannya dalam pilihan lainnya. Adapun posisi pekerjaan lainnya meliputi analis pembiayaan, pembukuan, accounting dan lainnya. Pada posisi manager terdapat 3 orang karyawan dengan presentase 3,9%, pada posisi teller terdapat 6 orang dengan presentase 7,8%, pada posisi *customer service* terdapat 3 orang dengan presentase 3,9%, dan sisanya adalah marketing dan *account officer* sebanyak 32 orang dengan presentase 41,6%.

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Posisi Pekerjaan**

Lama Bekerja	Jumlah	Presentase
<b>Manager</b>	3	3,9%
<b>Teller</b>	6	7,8%
<i>Customer Service</i>	3	3,9%
<b>Marketing dan Account Officer</b>	32	41,6%
<b>Lainnya</b>	33	42,9%
<b>Total</b>	77	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

#### 4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja

Pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebanyak 30 orang dengan presentase 39,0% bekerja selama 1-3 tahun, karyawan yang baru bekerja dibawah 1 tahun sebanyak 11 orang dengan presentase 14,3%, karyawan yang bekerja antara 3-6 tahun sebanyak 17 orang dengan presentase 22,1%, karyawan yang bekerja antara 6-10 tahun sebanyak 8 orang dengan presentase 10,4%, dan sisanya yaitu sebanyak 11 orang dengan presentase 14,3% sudah bekerja diatas 10 tahun.

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

<b>Lama Bekerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
<b>&lt; 1 tahun</b>	11	14,3%
<b>1-3 tahun</b>	30	39,0%
<b>3-6 tahun</b>	17	22,1%
<b>6-10 tahun</b>	8	10,4%
<b>Diatas 10 tahun</b>	11	14,3%
<b>Total</b>	77	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

5. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebanyak 58 orang dengan presentase 75,3% berpendidikan Diploma/Strata Satu (S1). Kemudian sisanya, sebanyak 19 karyawan dengan presentase 24,7% berpendidikan SMA.

**Table 4.6**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
<b>SMA</b>	19	24,7%
<b>Diploma/Strata 1 (S1)</b>	58	75,3%
<b>Total</b>	77	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

#### 6. Karakteristik responden berdasarkan pendapatan perbulan

Pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebanyak 35 orang dengan presentase 45,5% berpendapatan antara 2 juta-3 juta perbulan, sebanyak 26 karyawan dengan presentase 33,8% berpendapatan antara 1 juta-2 juta perbulan, sebanyak 9 karyawan dengan presentase 11,7% berpendapatan antara 3 juta-5 juta perbulan, dan sisanya sebanyak 7 orang berpendapatan antara 5 juta-10 juta perbulan.

**Tabel 4.7**  
**Responden Berdasarkan Pendapatan Perbulan**

<b>Pendapatan Perbulan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
<b>1 juta-2 juta</b>	26	33,8%
<b>2 juta-3 juta</b>	35	45,5%
<b>3 juta-5 juta</b>	9	11,7%
<b>5 juta-10 juta</b>	7	9,1%
<b>Total</b>	77	100%

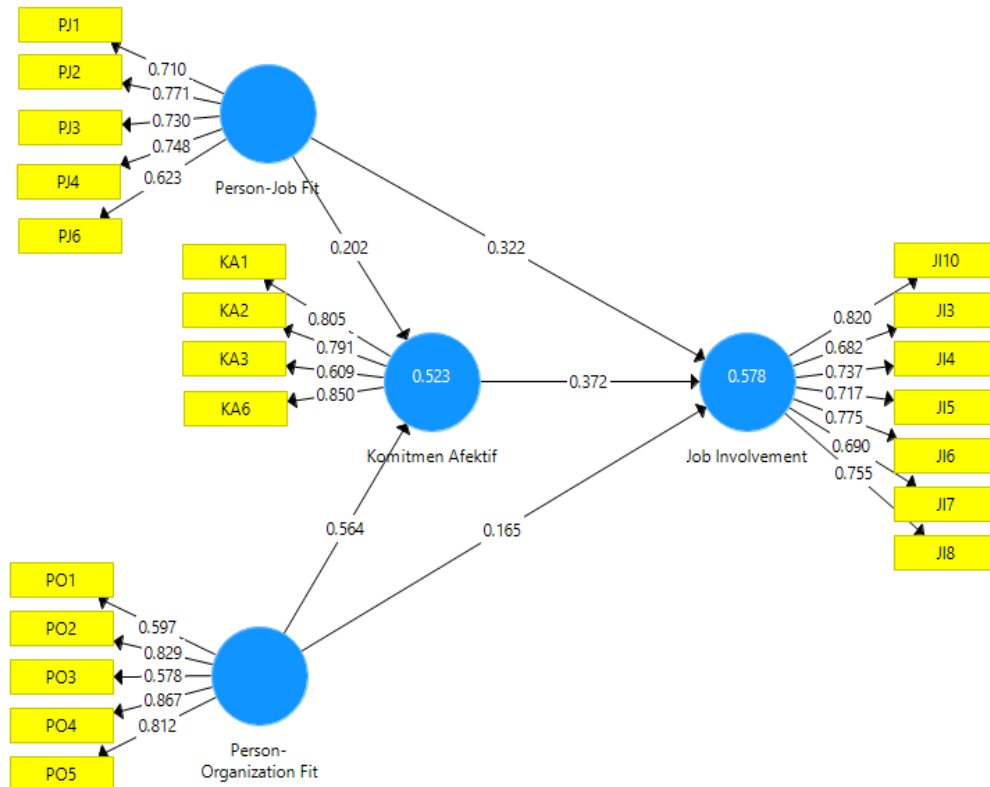
Sumber: Data primer yang diolah (2018)

#### C. Uji Validitas

Instrument bisa dikatakan valid jika instrument tersebut bisa mengukur yang seharusnya diukur (Cooper dan Schindler, 2014). Pada penelitian ini uji validitas menggunakan metode *convergent validity* dan *discriminant validity* dengan bantuan SmartPLS 3.0. Berdasarkan metode penelitian yang sudah dijelaskan pada Bab 3, sebelum selanjutnya melakukan analisis data, maka langkah pertama yang dilakukan yaitu melakukan uji kualitas instrument yakni uji validitas dan uji reliabilitas.

## 1. Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Adapun model pengukuran untuk uji validitas bisa dilihat pada gambar 4.1



Sumber: Data primer yang diolah (2018)

**Gambar 4.1**  
**Tampilan Output Model Pengukuran**

### a. *Convergent validity*

*Convergent validity* pada *outer model* (model pengukuran) dengan menggunakan indikator reflektif dinilai dengan berdasarkan *loading factor* indikator-indikator yang mengukur konstruk tersebut. Pada penelitian ini, terdapat empat variabel dengan total 27 indikator. Indikator tersebut diantaranya, 6 indikator untuk *person-job fit*, 5 indikator untuk *person-organization fit*, 6 indikator untuk komitmen afektif, dan 10 indikator untuk



*job involvement*. Berdasarkan hasil dari pengujian model pengukuran yang dapat dilihat pada gambar 4.1 terdapat 6 pernyataan yang tidak terlihat pada gambar dikarenakan tidak valid pada pengujian pertama yaitu indikator *person-job fit* PJ 5, indikator komitmen afektif KA 4 dan KA 5, dan indikator *job involvement* JI 1, JI 2, dan JI 9. Tidak terdapatnya pernyataan tersebut pada gambar 4.1 karena peneliti menghapus pernyataan tidak valid dan kemudian melakukan pengujian instrument penelitian kembali yang hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.1. Berdasarkan keterangan gambar 4.1 diatas, maka dapat peneliti jelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstruk atau variabel *job involvement* diukur dengan indikator JI-JI10. Semua indikator mempunyai *loading factor* diatas 0,5, yakni JI3 0,682, JI4 0,737, JI5 0,717, JI6 0,775, JI7 0,690, JI 8 0,755, dan JI10 0,820.
- 2) Konstruk atau variabel komitmen afektif diukur dengan indikator KA1-KA6. Semua indikator mempunyai *loading factor* diatas 0,5, yakni KA1 0,805, KA2 0,791, KA3 0,609, dan KA6 0,850.
- 3) Konstruk atau variabel *person-job fit* diukur dengan indikator PJ1-PJ6. Semua indikator mempunyai *loading factor* diatas 0,5, yakni PJ1 0,710, PJ2 0,771, PJ3 0,730, PJ4 0,748, dan PJ6 0,623.
- 4) Konstruk atau variabel *person-organization fit* diukur dengan indikator PO1-PO5. Semua indikator mempunyai *loading factor* diatas 0,5, yakni PO1 0,597, PO2 0,829, PO3 0,578, PO4 0,867, dan PO5 0,812.

Selain itu, yang digunakan untuk menilai *convergent validity* yakni dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang disyaratkan

bahwa model yang baik yaitu apabila nilai AVE masing-masing konstruk nilainya  $> 0,5$ . Pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwa nilai AVE untuk seluruh variabel pada penelitian ini yakni  $> 0,5$ . *Job involvement* memiliki nilai AVE 0,549, komitmen afektif 0,592, *person-job fit* 0,516, dan *person-organization fit* 0,558. Hal ini berarti bahwa keempat variabel tersebut telah memenuhi syarat dan dinyatakan sebagai model yang baik.

**Tabel 4.8**  
*Average Variance Extracted (AVE)*

<b>Konstruk</b>	<b><i>Average Variance Extracted (AVE)</i></b>
<b><i>Job Involvement</i></b>	0,549
<b>Komitmen Afektif</b>	0,592
<b><i>Person-Job Fit</i></b>	0,516
<b><i>Person-Organization Fit</i></b>	0,558

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa setiap indikator pada penelitian ini telah dinyatakan valid dan data pada penelitian ini dapat diolah secara lebih lanjut karena telah memenuhi *convergent validity*.

b. *Discriminant validity*

*Discriminant validity* dinilai dengan berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruknya atau dengan membandingkan akar AVE untuk setiap konstruk.

**Tabel 4.9**  
***Dicriminant Validity***

	<i>Job Involvement</i>	<i>Komitmen Afektif</i>	<i>Person-Job Fit</i>	<i>Person-Organization Fit</i>
<i>Job Involvement</i>	0,741			
<i>Komitmen Afektif</i>	0,685	0,769		
<i>Person-Job Fit</i>	0,667	0,608	0,718	
<i>Person-Organization Fit</i>	0,661	0,709	0,720	0,747

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Dari tabel disajikan yang diatas maka bisa dilihat bahwa nilai akar kuadrat dari AVE yaitu 0,741, 0,769, 0,718, dan 0,747 lebih besar dari masing-masing konstruk atau nilai akar AVE lebih besar dari 0,5.

#### **D. Uji Reliabilitas**

Selain uji validitas yang telah dilakukan, selanjutnya peneliti melakukan uji reliabilitas untuk menguji instrument. Uji reliabilitas juga digunakan oleh PLS untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan alat ukur dalam melakukan pengukuran (Jogiyanto dan Abdillah, 2014:61).

Uji reliabilitas pada PLS menggunakan dua metode, yakni *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*. Menurut Hair *et al.* (2014), *rule of thumb* nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* harus lebih besar dari 0,7 walaupun nilai 0,6 masih bisa diterima. Akan tetapi, sesungguhnya uji konsistensi internal tidak harus dilakukan apabila validitas konstruk sudah terpenuhi, karena

konstruk yang valid merupakan konstruk yang reliabel, sebaliknya konstruk yang reliabel belum tentu valid (Cooper dan Schindler, 2014).

Koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* yang menunjukkan nilai  $\leq 0,6$  menandakan bahwa reliabilitas dinilai buruk dan apabila koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* menunjukkan nilai 0,6 hingga 0,7 maka reliabilitas bisa diterima. Kemudian, apabila koefisien *cronbach's alpha* dan *composite reliability* menunjukkan nilai  $\geq 0,8$  maka reliabilitas dinilai baik (Cooper dan Schindler, 2014).

Adapun hasil dari uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum variabel pengukuran yang digunakan pada penelitian ini mempunyai reliabilitas yang baik atau dapat dikatakan reliabel, yaitu menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite reliability*  $> 0,7$ . Hasil dari pengujian reliabilitas telah peneliti sajikan pada Tabel 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Nilai *Cronbach's alpha* dan *Composite Reliability***

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b><i>Job Involvement</i></b>	0,863	0,895
<b>Komitmen Afektif</b>	0,764	0,851
<b><i>Person-Job Fit</i></b>	0,766	0,841
<b><i>Person-Organization Fit</i></b>	0,801	0,860

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

## E. Hasil Pengujian Hipotesis

### 1. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural pada PLS dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  yang bisa dilihat pada Tabel 4.11. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat *variance* perubahan variabel independen terhadap variabel dependen.

**Tabel 4.11**  
Nilai *R-square* ( $R^2$ )

	$R^2$	Pengaruh dari Luar
<b>Komitmen Afektif</b>	0,523 atau 52,3%	0,477 atau 47,7%
<b><i>Job Involvement</i></b>	0,578 atau 57,8%	0,422 atau 42,2%

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai  $R^2$  untuk komitmen afektif yaitu sebesar 0,523 yang berarti bahwa *variance* dari komitmen afektif dijelaskan oleh variabel independen, yaitu *person-job fit* dan *person-organization fit* sebesar 52,3%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, yaitu sebesar 47,7%.

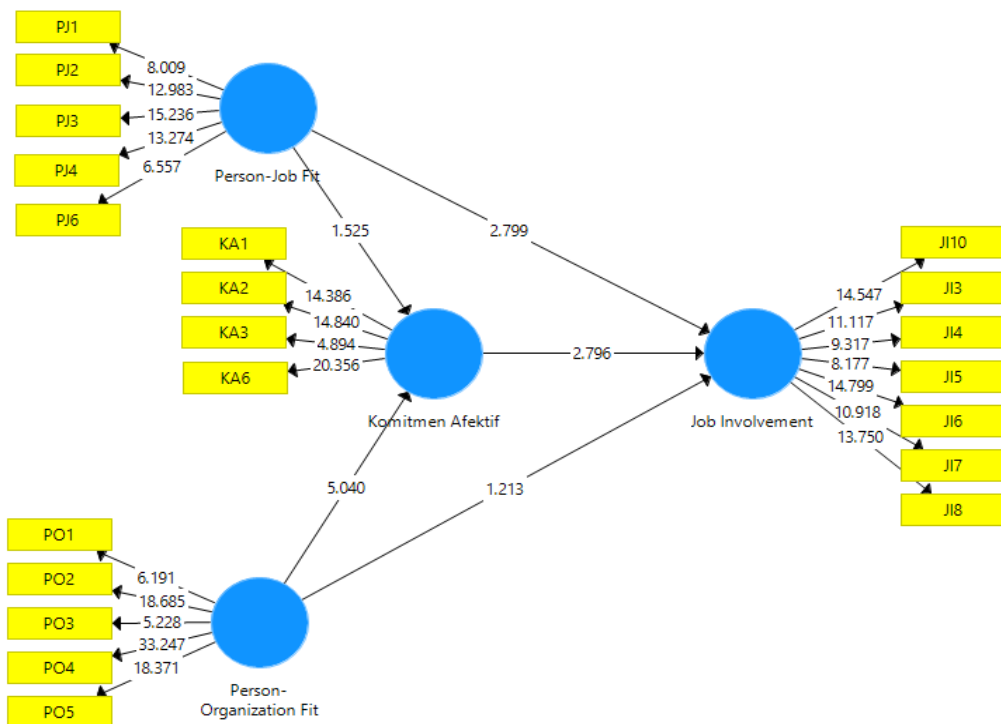
Nilai  $R^2$  untuk *job involvement* yaitu sebesar 0,578 yang berarti bahwa *variance* dari *job involvement* dijelaskan oleh variabel independen, yaitu *person-job fit*, *person-organization fit* dan komitmen afektif sebesar 57,8%. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini, yaitu sebesar 47,7%.

Adapun model struktural dan nilai koefisien jalur dapat dilihat pada Tabel 4.12 di bawah ini:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

	$\beta$	T	P
<b>Komitmen Afektif -&gt;Job Involvement</b>	0,327	2,796	0,005**
<b>Person-Job Fit -&gt;Job Involvement</b>	0,322	2,799	0,005**
<b>Person-Job Fit -&gt; Komitmen Afektif</b>	0,202	1,525	0,128
<b>Person-Organization Fit -&gt;Job Involvement</b>	0,165	1,213	0,226
<b>Person-Organization Fit -&gt; Komitmen Afektif</b>	0,564	5,04	0,000***

\*P  $\leq$  0,10 \*\*P  $\leq$  0,05 \*\*\*P  $\leq$  0,001



Sumber: Data primer yang diolah (2018)

**Gambar 4.2**  
**Tampilan Output Inner Model**

Standar dari didukungnya hipotesis penelitian yaitu: jika koefisien atau arah hubungan variabel (dilihat dari nilai *original sample*) sejalan dengan hipotesisnya, dan jika nilai *t-statistic*  $> 1,96$  dan *p-value*  $< 0,05$ . Berdasarkan dengan nilai Beta Koefisien dan nilai *t-statistic* yang disajikan diatas, maka hasil uji untuk masing-masing hipotesis yaitu sebagai berikut:

1. Hipotesis 1 menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hipotesis didukung apabila arah hubungan variabel sejalan dengan hipotesis dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  serta *p-value*  $< 0,05$ . Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa *person job-fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif dengan nilai koefisien beta sebesar 0,202 dan *T-value* sebesar 1,525. Maka dari itu, hipotesis pertama pada penelitian ini tidak didukung.
2. Hipotesis 2 menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hipotesis didukung apabila arah hubungan variabel sejalan dengan hipotesis dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  serta *p-value*  $< 0,05$ . Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen afektif dengan nilai koefisien beta sebesar 0,564 dan *T-value* 5,040. Maka dari itu, hipotesis kedua pada penelitian ini didukung.
3. Hipotesis 3 menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Hipotesis didukung apabila arah hubungan variabel sejalan dengan hipotesis dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  serta *p-value*  $< 0,05$ . Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa komitmen

afektif berpengaruh positif signifikan terhadap *job involvement* dengan nilai koefisien beta sebesar 0,372 dan *T-value* 2,796. Maka dari itu hipotesis ketiga pada penelitian ini didukung.

4. Hipotesis 4 menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Hipotesis didukung apabila arah hubungan variabel sejalan dengan hipotesis dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  serta *p-value*  $< 0,05$ . Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *job involvement* dengan nilai koefisien 0,322 dan *T-value* 2,799. Maka dari itu, hipotesis keempat pada penelitian ini didukung.
5. Hipotesis 5 menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Hipotesis didukung apabila arah hubungan variabel sejalan dengan hipotesis dan nilai *t-statistic*  $> 1,96$  serta *p-value*  $< 0,05$ . Hasil perhitungan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa *person-organization-fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job involvement* dengan nilai koefisien 0,564 dan *T-value* 1,213. Maka dari itu, hipotesis kelima pada penelitian ini tidak didukung.

Menurut Baron dan Kenney (1986), mediasi sempurna (*full mediation*) akan terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi signifikan, pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen signifikan, dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen tidak signifikan. Maka dari itu, mediasi sempurna (*full mediation*) akan berlaku jika variabel



independen tidak berpengaruh ketika variabel mediasi dikendalikan. Jadi, pengaruh mediasi komitmen afektif pada penelitian ini bisa dilihat dari:

1. Pengaruh *person-job fit* terhadap *job involvement* karyawan dengan melibatkan komitmen afektif sebagai pemediasi menunjukkan hasil bahwa *person-job fit* berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*. Sedangkan *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Maka dari itu, bisa dikatakan bahwa tidak terdapat mediasi (*no mediation*). Hal itu terjadi karena *person-job fit* memiliki pengaruh secara langsung terhadap *job involvement* dengan melibatkan komitmen afektif sebagai pemediasi.
2. Pengaruh *person-organization fit* terhadap *job involvement* karyawan dengan melibatkan komitmen afektif sebagai pemediasi menunjukkan hasil bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*. *Person-organization fit* berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Maka dari itu, bisa dikatakan bahwa telah terjadi pengaruh mediasi sempurna (*full mediation*) karena tidak terdapat pengaruh antara *person organization fit* terhadap *job involvement* karyawan yang melibatkan komitmen afektif sebagai pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian lima hipotesis pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa tiga hipotesis pada penelitian ini didukung yakni hipotesis 2, 3 dan 4. Sedangkan dua hipotesis pada penelitian ini tidak didukung yakni hipotesis 1 dan 5. Peneliti merangkum hasil uji hipotesis pada Tabel 4.13 berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Rangkuman Hasil Uji Hipotesis**

Pernyataan Hipotesis	Keterangan
H <sub>1</sub> <i>Person-job fit</i> berpengaruh positif terhadap komitmen afektif	Tidak didukung
H <sub>2</sub> <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif terhadap komitmen afektif	Didukung
H <sub>3</sub> Komitmen afektif berpengaruh positif terhadap <i>job involvement</i>	Didukung
H <sub>4</sub> <i>Person-job fit</i> berpengaruh positif terhadap <i>job involvement</i>	Didukung
H <sub>5</sub> <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif <i>job involvement</i>	Tidak didukung

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji serta menganalisis hubungan antar variabel dan menguji peran mediasi, yakni komitmen afektif terhadap variabel independen dan variabel dependen.

### 1. Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap Komitmen Afektif

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang sudah peneliti lakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0, maka diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,128 yang artinya lebih besar dari 0,05. Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan tidak terdapat dukungan pada hipotesis 1 yang menyatakan bahwa *person-job fit* yang dimiliki karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan. Hasil penelitian ini juga tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Juliati *et al.* (2015:13) yang menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif secara langsung terhadap komitmen organisasi, salah satunya komitmen afektif.

Tidak didukungnya hipotesis ini dapat dijelaskan dengan beberapa alasan. Pertama, meskipun karyawan merasa keinginan karyawan dipenuhi oleh perusahaan (*need-supply fit*) dan pekerjaannya dapat dipenuhi oleh pengetahuan, kemampuan serta keterampilan karyawan (*demand-ability fit*) namun hal tersebut tidak membuat karyawan berkomitmen pada perusahaannya. Yang mana hal tersebut hanya membuat karyawan berkomitmen terhadap pekerjaannya saja.

Kedua, karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta menganggap bahwa mereka memiliki kesesuaian dengan pekerjaan yang mereka terima dan mereka menyukai pekerjaannya. Namun, tidak berkeinginan untuk tetap menjadi karyawan di tempat mereka bekerja saat ini. Hal ini dikarenakan mereka menganggap bahwa bekerja pada perusahaannya saat ini hanya mencari pengalaman untuk meraih tempat bekerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, mereka memiliki keinginan untuk mengembangkan kemampuan dan pengetahuan pekerjaannya pada perusahaan yang dianggap lebih baik dari perusahaannya saat ini. Maka dari itu, kesesuaiannya dengan pekerjaan yang mereka jalani hanya membuat mereka berkomitmen pada pekerjaannya saja namun pada perusahaannya tidak berkomitmen.

## **2. Pengaruh *Person-Organizaton Fit* terhadap Komitmen Afektif**

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang sudah peneliti lakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0, maka diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan dukungan penuh pada hipotesis 2 yang

menyatakan bahwa *person-organization fit* yang dimiliki karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahardika (2006:86) dan Astuti (2010:57) yang menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Sung Wing Di (2017:67) juga menyatakan hal yang sama bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh yang positif terhadap komitmen afektif. Hal tersebut dibuktikan bahwa karyawan yang memiliki kesesuaian dengan organisasinya maka karyawan tersebut akan berkomitmen terhadap organisasinya.

*Person-organization fit* dilandasi oleh pendapat keinginan seseorang untuk menjaga kesesuaiannya dengan nilai organisasinya dan dihubungkan secara positif dengan komitmen afektif. Karyawan dan organisasi memiliki ketertarikan ketika terdapat adanya kesesuaian antara satu dengan lainnya. Hal tersebut dibuktikan dengan tingginya kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi yang dirasakan oleh karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta membuat mereka memiliki komitmen secara emosional dengan lingkungan tempat mereka bekerja. Berdasarkan jawaban responden pada kuesioner dan seperti yang dikemukakan oleh Kristof (1996) bahwa terdapat empat konsep kesesuaian, maka karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta telah merasakannya. Empat kesesuaian tersebut yakni:

- a. Kesesuaian nilai, nilai-nilai pribadi mereka cocok dengan tempat mereka bekerja. Nilai-nilai tersebut diantaranya; kepercayaan, harapan, dan lainnya.
- b. Kesesuaian tujuan, dimana tujuan mereka telah sesuai dengan tujuan perusahaan serta tujuan dengan pimpinan dan rekan kerjanya. Tujuan tersebut seperti tujuan untuk memberikan pelayanan yang bagus dan meningkatkan kinerja perusahaan.
- c. Pemenuhan kebutuhan karyawan, dimana tempat mereka bekerja saat ini telah memenuhi kebutuhan mereka dengan baik seperti kebutuhan psikologis, sistem organisasi yang ada dan yang lainnya. Kebutuhan psikologis seperti diadakannya refreshing dan sistem organisasi yang adil pada setiap anggota karyawannya.
- d. Kesesuaian kultur-kepribadian, dimana karyawan memiliki kesamaan antara diri mereka terutama dalam hal kepedulian dengan orang lain sehingga mereka benar-benar merasa cocok secara emosional dengan tempat mereka bekerja.

### **3. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap *Job Involvement***

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang sudah peneliti lakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0, maka diperoleh nilai *p-value* sebesar 0,005 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian pada penelitian ini menunjukkan dukungan penuh pada hipotesis 3 yang menyatakan bahwa komitmen afektif yang dimiliki karyawan berpengaruh positif terhadap *job involvement* karyawan. Hal tersebut berarti bahwa

ketika karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta memiliki komitmen afektif yang tinggi maka *job involvement* mereka juga meningkat.

Hasil penelitian ini mengkonfirmasi penelitian yang dilakukan oleh Suratman (2017) yang menyatakan bahwa komitmen afektif mempunyai pengaruh positif terhadap *job involvement* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen afektif karyawan maka semakin tinggi pula *job involvement* karyawan yang diperlihatkan. Karyawan yang mencintai organisasinya atau terlibat secara emosional dengan organisasinya, maka mereka akan merasa pekerjaannya merupakan sesuatu yang penting dalam hidupnya.

Terciptanya hubungan antara komitmen afektif dengan *job involvement*, diintegrasikan berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1991) yang peneliti gunakan. Teori tersebut menyatakan bahwa ikatan emosional seorang karyawan pada komitmen afektif dianggap sebagai penentu yang cukup penting bagi loyalitas dan dedikasi. Komitmen afektif karyawan dianggap mempunyai rasa dan juga identifikasi yang dapat meningkatkan keterlibatan karyawan pada setiap kegiatan organisasi. Pada penelitian ini, berdasarkan jawaban responden dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta cenderung telah melakukan berbagai kegiatan pada organisasinya. Maka dari itu, mereka memiliki komitmen afektif yang tinggi dan membuat mereka merasa sudah menjadi bagian dari keluarga perusahaan. Selain itu, mereka juga menganggap bahwa pekerjaannya saat ini serta kegiatan yang telah

dilakukan merupakan hal yang sangat penting bagi mereka sehingga mereka akan menunjukkan keterlibatan kerja yang besar pada pekerjaan dan perusahaannya.

#### **4. Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap *Job Involvement***

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang sudah peneliti lakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0, menunjukkan bahwa nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,005 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Sedangkan, *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif sebagai variabel mediasi. Maka dari itu, tidak harus melalui variabel mediasi dikarenakan *person-job fit* sudah berpengaruh secara langsung terhadap *job involvement*. Hal ini dapat dikatakan bahwa adanya kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang diperoleh saat ini oleh karyawan pada tiga BPRS di Yogyakarta membuat mereka memperlihatkan keterlibatan kerja yang tinggi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Hsu (2012) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara *person-job fit* terhadap *job involvement*. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2016) juga menyatakan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif terhadap *job involvement*. Hal tersebut menunjukkan bahwa apabila tingkat kesesuaian pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan seorang karyawan dengan tuntutan pekerjaannya meningkat, maka *job involvement* mereka akan meningkat.

Terciptanya hubungan antara *person-job fit* dengan *job involvement* diintegrasikan berdasarkan teori utama yang digunakan pada penelitian ini yaitu *Job Characteristic Model* (JCM) yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976) yang peneliti gunakan. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hsu (2012) juga menyatakan bahwa *Job Characteristic Model* membantu menunjukkan hubungan antara *person-job fit* dan *job involvement*. Dalam kasus penelitian ini, dapat dijelaskan pada saat karyawan menerapkan karakteristik inti (keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik) maka karyawan meningkatkan keterlibatan kerja mereka. Ketika model karakteristik pekerjaan telah diterapkan oleh karyawan, maka kesesuaian individu karyawan dengan pekerjaannya (*person-job fit*) tercipta yang pada akhirnya keterlibatan kerja karyawan pada saat menyelesaikan suatu pekerjaan meningkat. Karyawan dengan keterlibatan kerja tinggi selalu aktif berpartisipasi pada pekerjaannya saat ini.

##### **5. Pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap *Job Involvement***

Berdasarkan hasil pengujian *inner model* yang sudah peneliti lakukan dengan menggunakan SmartPLS 3.0, menunjukkan bahwa nilai *p-value* dari *person-organization fit* terhadap *job involvement* sebesar 0,226. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa nilai *p-value* nya lebih besar dari 0,05. Maka dari itu bisa dikatakan bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*.



Dari pembahasan sebelumnya, dapat diketahui bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif yang merupakan pemediasi. Akan tetapi, pada pembahasan ini terlihat bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job involvement*. Hal tersebut terjadi dikarenakan *person-organization fit* harus melewati komitmen afektif lebih dahulu sebelum pada akhirnya bisa mempengaruhi *job involvement* karyawan. Dengan demikian, bisa dikatakan bahwa terjadi mediasi sempurna (*full mediation*).

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kristof (1996) yang mengindikasikan bahwa *person-organization fit* memiliki hubungan dengan reaksi terhadap pekerjaan mereka dalam bekerja. Hipotesis 5 yang menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap *job involvement* tidak didukung.

Tidak didukungnya penelitian ini memiliki kemungkinan bahwa keterlibatan kerja tidak terjadi begitu saja dan dapat dijelaskan dengan beberapa alasan. Pertama, belum terpenuhinya kebutuhan, keinginan dan prefensi para karyawan oleh organisasinya. Kedua, tidak terdapatnya komitmen secara emosional dari karyawan terhadap perusahaannya. Konsekuensinya, karyawan tidak memperlihatkan keterlibatan kerja yang tinggi pada perusahaan dan pada setiap kegiatan yang dilakukan perusahaan. Maka dari itu, untuk membuat karyawan tiga BPRS di Yogyakarta memiliki keterlibatan yang tinggi pada perusahaannya maka karyawan harus memiliki komitmen secara emosional terlebih dahulu

terhadap perusahaannya. Pada saat keinginan, kebutuhan dan prefensi karyawan telah terpenuhi, mereka akan merasakan keterikatan secara emosional terhadap perusahaannya sehingga keterlibatan kerja karyawan lebih besar pada perusahaannya.

Tidak terciptanya hubungan antara *person-organization fit* dengan *job involvement* diintegrasikan pada *Social Exchange Theory*. Teori tersebut menyatakan bahwa seseorang akan membalas perlakuan orang lain pada dirinya seperti yang dilakukan oleh orang lain pada dirinya. Sejalan dengan penelitian ini, yang mana karyawan akan memberikan keterlibatan kerjanya ketika mereka berkomitmen secara emosional dengan perusahaan yang sesuai dengan nilai, prefensi, dan memenuhi kebutuannya.