



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISA HUBUNGAN ANTARA *CORPORATE ETHICAL VALUES*,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT, DAN *PERSON-ORGANIZATION FIT***

**Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan
PT Promexx Pusat Stationary**

SKRIPSI

GINANTI IDA POLA

0906609995

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM EKSTENSI MANAJEMEN**

DEPOK

JULI 2012



UNIVERSITAS INDONESIA

**ANALISA HUBUNGAN ANTARA *CORPORATE ETHICAL VALUES*,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT, DAN *PERSON-ORGANIZATION FIT*
Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan
PT Promexx Pusat Stationary**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

**GINANTI IDA POLA
0906609995**

**FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI EKSTENSI MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN BISNIS
DEPOK
JULI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Ginanti Ida Pola

NPM : 0906609995

Tanda Tangan :  : 40E0AAF782797176

Tanggal : 11 Juli 2012



HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :

Nama : Ginanti Ida Pola
NPM : 0906609995
Program Studi : **MANAJEMEN**
Kekhususan : Manajemen Bisnis

Judul Skripsi

-Indonesia : Analisa Hubungan *Corporate Ethical Values, Organizational Commitment, dan Person-Organization Fit*
Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary
-Inggris : Analysis of The Relationship Between Corporate Ethical Values, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit
Case Study: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. and PT Promexx Pusat Stationary

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program S1 Ekstensi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

KETUA : Fahrul Ismaeni S.E., M.H (.....) |
PEMBIMBING : Shalahuddin Haikal S.E., M.M, LL.M (.....) |
ANGGOTA PENGUJI : Helman Arif M.M (.....) |

Ditetapkan di : Depok
Tanggal : 3 Juli 2012

KPS Ekstensi Manajemen

Imo Gandakusuma, MBA

NIP. 196010031991031001

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ginanti Ida Pola

NPM : 0906609995

Program Studi : Ekstensi Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Judul Karya : Skripsi

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

**ANALISA HUBUNGAN *CORPORATE ETHICAL VALUES*,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT, DAN *PERSON ORGANIZATION FIT***

Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan

PT Promexx Pusat Stationary

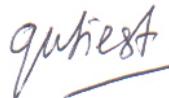
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 11 Juli 2012

Yang menyatakan



(Ginanti Ida Pola)

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisa Hubungan *Corporate Ethical Values*, *Organizational Commitment*, dan *Person-Organization Fit* Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary”. Skripsi ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit* pada dua perusahaan yang berbeda.

Pada kesempatan ini saya ingin mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu saya dalam penyusunan skripsi ini. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

- a. Bapak Rektor UI, Dekan FEUI, Ketua Program Studi Ekstensi Manajemen FEUI beserta seluruh dosen pengajar dan staf akademik yang telah membantu saya mendapatkan ilmu pengetahuan, membantu kegiatan perkuliahan dan kegiatan lainnya selama saya berkuliah di FEUI.
- b. Bapak Shalahuddin Haikal S.E., M.M, LL.M selaku dosen pembimbing saya yang telah menyediakan waktu dan tenaga untuk membimbing saya dalam penyelesaian skripsi ini.
- c. Bapak Fahrul Ismaeni S.E, M.H dan Bapak Helman Arif M.M selaku dosen penguji atas masukan dan sarannya.
- d. Pihak PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary yang telah banyak membantu dalam usaha memperoleh data yang saya perlukan.
- e. Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan dukungan material dan moral.
- f. Para sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

Semoga skripsi ini bermanfaat dan semoga ada pihak yang menyempurnakan skripsi saya di kemudian hari.

Jakarta, 11 Juli 2012

Ginanti Ida Pola

ABSTRAK

Nama : Ginanti Ida Pola
Program Studi : Manajemen
Judul : Analisa Hubungan *Corporate Ethical Values*, *Organizational Commitment*, dan *Person-Organization Fit*
Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan Promexx Pusat Stationary

Skripsi ini membahas analisa hubungan antara *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit* pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. Penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software *Lisrel 8.51*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *corporate ethical values* mempunyai hubungan secara positif terhadap *person-organization fit* pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. Hubungan secara negatif ditunjukkan antara *corporate ethical values* dan *organizational commitment* pada PT Promexx Pusat Stationary sedangkan pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk hasilnya positif. Hubungan secara positif ditunjukkan antara *organizational commitment* dan *person-organization fit* pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.

Kata kunci:

corporate ethical values, *organizational commitment*, *person-organization fit*

ABSTRACT

Name : Ginanti Ida Pola
Study Program : Management
Title : Analysis of The Relationship Between Corporate Ethical Values,
Organizational Commitment, and Person-Organization Fit
Case Study: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. and PT Promexx
Pusat Stationary

This thesis discusses the analysis of the relationship between corporate ethical values, organizational commitment, and person-organization fit on PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. and PT Promexx Pusat Stationary. This study uses Structural Equation Modeling (SEM) with Lisrel's software 8.51. The results showed that corporate ethical values have a positive relationship to the person-organization fit on PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. and PT Promexx Pusat Stationary. A negative relationship between corporate ethical values and organizational commitment are shown on PT Promexx Pusat Stationary while on PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. positive results. A positive relationship between organizational commitment and person-organization fit are shown on PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. and PT Promexx Pusat Stationary.

Key words:

corporate ethical values, organizational commitment, person-organization fit

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT.....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat/Kontribusi Utama Dalam Penelitian	4
1.5 Batasan Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan.....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Etika.....	6
2.1.1 Definisi Etika dan Sasaran Etika	6
2.1.2 <i>Code of Ethics</i> dan <i>Code of Conduct</i>	7
2.1.3 Faktor-Faktor yang Menentukan Perilaku Beretika dan Tidak Beretika.....	8
2.1.4 <i>Corporate Ethical Values</i> (Nilai Etika Perusahaan).....	10
2.1.4.1 Definisi <i>Corporate Ethical Values</i> (Nilai Etika Perusahaan).....	10
2.1.4.2 Prinsip-Prinsip <i>Corporate Ethics</i> (Etika Perusahaan)	11
2.1.4.3 Tahap-Tahap Pembentukan <i>Corporate Ethical Values</i> (Nilai Etika Perusahaan).....	13
2.2 Norma	14
2.3 <i>Organizational Commitment</i>	15
2.3.1 Definisi <i>Organizational Commitment</i>	15
2.3.2 Model <i>Organizational Commitment</i>	16
2.3.3 Tiga Dimensi Terpisah <i>Organizational Commitment</i>	18
2.3.4 Aspek-Aspek <i>Organizational Commitment</i>	19
2.3.5 Pentingnya <i>Organizational Commitment</i>	20
2.4 <i>Person-Organization Fit</i> dan <i>Person-Job Fit</i>	21
2.4.1 <i>Person-Organization Fit</i>	21
2.4.2 <i>Person-Job Fit</i>	25
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	28
3.1 Populasi dan Sampel.....	28
3.1.1 Populasi	28
3.1.2 Sampel	28
3.1.2.1 Teknik Sampling.....	28
3.2 Desain Penelitian	29

3.2.1 Studi Eksplorasi.....	29
3.2.2 Studi Deskriptif.....	29
3.3 Sumber Data	29
3.4 Desain Kuesioner.....	30
3.5 Model dan Hipotesis Penelitian.....	31
3.6 Variabel Penelitian	32
3.6.1 Operasional Variabel Penelitian	33
3.7 Metode Analisis Data	34
3.7.1 Analisis Awal.....	34
3.7.2 Analisis Frekuensi	35
3.8 Spesifikasi Model.....	35
3.9 <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	35
3.9.1 Analisis <i>Offending Estimates</i>	36
3.9.2 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	36
3.10 <i>Second Order CFA</i>	38
3.10.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model.....	38
3.10.2 Uji Kecocokan Model Struktural.....	42
BAB 4 ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Pelaksanaan Penelitian	44
4.1.1 Pelaksanaan <i>Pre-test</i>	44
4.1.2 Pelaksanaan Survei	46
4.2 Profil Responden PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	47
4.2.1 Jenis Kelamin Responden.....	47
4.2.2 Usia Responden	47
4.2.3 Pendidikan Responden.....	48
4.2.4 Status Pekerjaan.....	48
4.2.5 Lama Bekerja.....	49
4.2.6 Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan	50
4.3 Profil Responden PT Promexx Pusat Stationary	50
4.3.1 Jenis Kelamin Responden.....	50
4.3.2 Usia Responden	51
4.3.3 Pendidikan Responden.....	52
4.3.4 Status Pekerjaan.....	52
4.3.5 Lama Bekerja.....	53
4.3.6 Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan	54
4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	54
4.4.1 Validitas dan Reliabilitas PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	58
4.4.1.1 Validitas dan Reliabilitas <i>Corporate Ethical Values</i>	58
4.4.1.2 Validitas dan Reliabilitas <i>Organizational Commitment</i>	59
4.4.1.3 Validitas dan Reliabilitas <i>Person-Organization Fit</i>	60
4.4.2 Validitas dan Reliabilitas PT Promexx Pusat Stationary.....	60
4.4.2.1 Validitas dan Reliabilitas <i>Corporate Ethical Values</i>	60
4.4.2.2 Validitas dan Reliabilitas <i>Organizational Commitment</i>	61
4.4.2.3 Validitas dan Reliabilitas <i>Person-Organization Fit</i>	62
4.5 <i>Second Order CFA</i>	63
4.5.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model.....	63
4.5.1.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model	

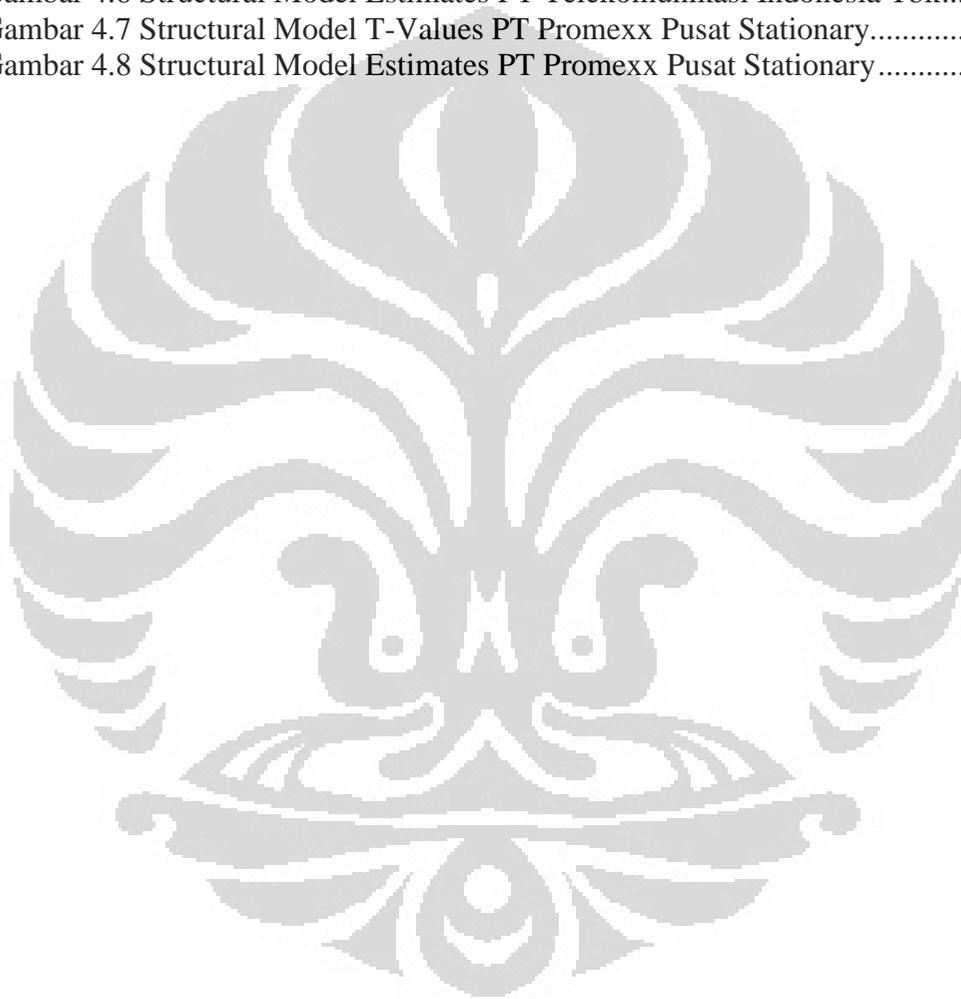
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	63
4.5.1.2 Uji Kecocokan Keseluruhan Model PT Promexx Pusat Stationary	65
4.5.2 Uji Kecocokan Model Struktural.....	67
4.5.2.1 Uji Kecocokan Model Struktural PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	67
4.5.2.2 Uji Kecocokan Model Struktural PT Promexx Pusat Stationary...	69
4.6 Profil Perusahaan.....	71
4.6.1 Profil PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	71
4.6.2 Profil PT Promexx Pusat Stationary	75
4.7 Analisis Kecocokan Model Struktural.....	79
4.7.1 Analisis Hipotesis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	80
4.7.2 Analisis Hipotesis PT Promexx Pusat Stationary.....	84
4.8 Perbedaan Antara PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.dan PT Promexx Pusat Stationary.....	88
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1 Kesimpulan.....	90
5.2 Saran	91
5.2.1 Saran Untuk Perusahaan	91
5.2.2 Saran Untuk Penelitian Selanjutnya	91
DAFTAR REFERENSI	92

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Dimensi-Dimensi <i>Person-Organization Fit</i> (P-O Fit) dari Austry Daugherty	23
Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian.....	33
Tabel 4.1 <i>Pre-testing</i> : Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	45
Tabel 4.2 <i>Pre-testing</i> : Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas PT Promexx Pusat Stationary	45
Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden	47
Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Usia	47
Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	48
Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Status Pekerjaan	48
Tabel 4.7 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja	49
Tabel 4.8 Profil Responden Berdasarkan Gaji dan Seluruh Tunjangan.....	50
Tabel 4.9 Jenis Kelamin Responden	51
Tabel 4.10 Profil Responden Berdasarkan Usia	51
Tabel 4.11 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	52
Tabel 4.12 Profil Responden Berdasarkan Status Pekerjaan	52
Tabel 4.13 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja	53
Tabel 4.14 Profil Responden Berdasarkan Gaji dan Seluruh Tunjangan.....	54
Tabel 4.15 Validitas dan Reliabilitas <i>Corporate Ethical Values</i>	58
Tabel 4.16 Validitas dan Reliabilitas <i>Organizational Commitment</i>	59
Tabel 4.17 Validitas dan Reliabilitas <i>Person-Organization Fit</i>	60
Tabel 4.18 Validitas dan Reliabilitas <i>Corporate Ethical Values</i>	60
Tabel 4.19 Validitas dan Reliabilitas <i>Organizational Commitment</i>	61
Tabel 4.20 Validitas dan Reliabilitas <i>Person-Organization Fit</i>	62
Tabel 4.21 Kesimpulan Uji Hipotesis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	80
Tabel 4.22 Kesimpulan Uji Hipotesis PT Promexx Pusat Stationary.....	80
Tabel 4.23 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	86
Tabel 4.24 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur PT Promexx Pusat Stationary....	87

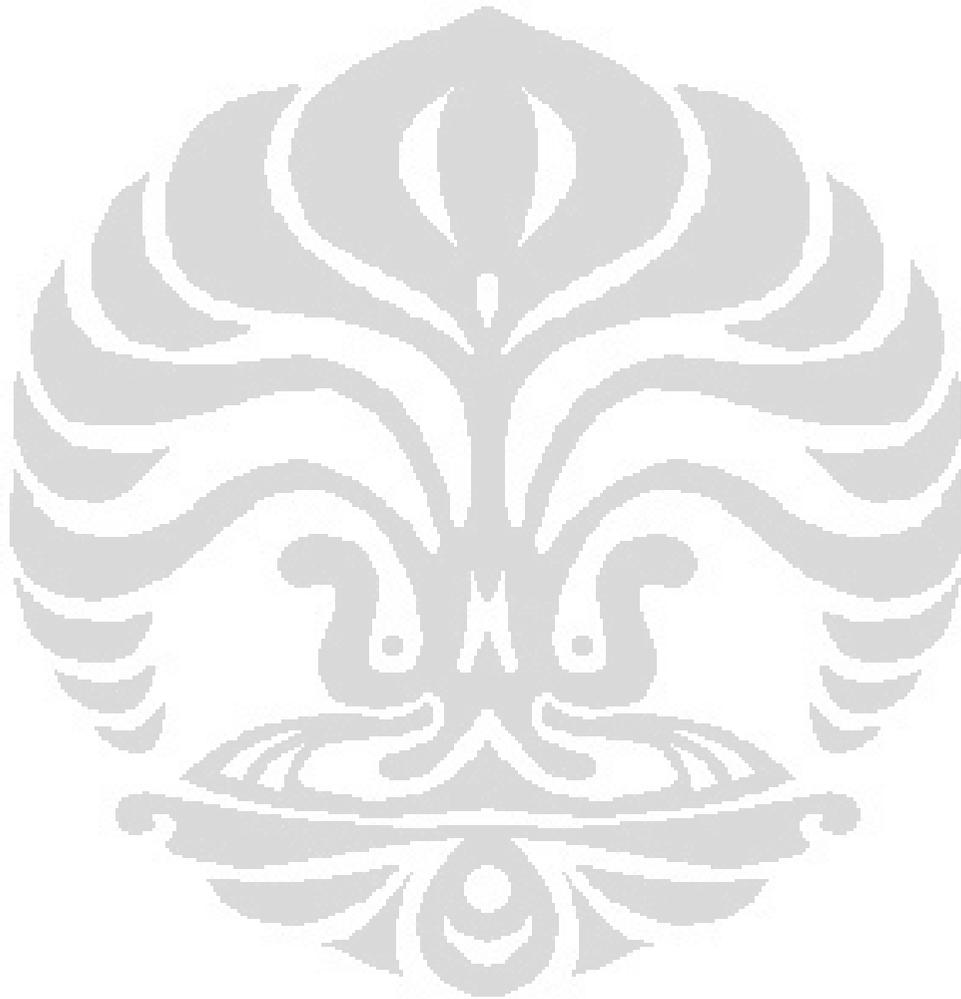
DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Model Penelitian	31
Gambar 4.1 Basic Model Standardized Solution PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	55
Gambar 4.2 Basic Model T-Values PT Telekomunikasi Indonesia Tbk	56
Gambar 4.3 Basic Model Standardized Solution PT Promexx Pusat Stationary.....	57
Gambar 4.4 Basic Model T-Values PT Promexx Pusat Stationary	58
Gambar 4.5 Structural Model T-Values PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	67
Gambar 4.6 Structural Model Estimates PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	68
Gambar 4.7 Structural Model T-Values PT Promexx Pusat Stationary.....	69
Gambar 4.8 Structural Model Estimates PT Promexx Pusat Stationary.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Reliabilitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	96
Lampiran 2. Validitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.....	100
Lampiran 3. Reliabilitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary.....	105
Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary.....	108
Lampiran 5. Output <i>Lisrel</i> PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.	114
Lampiran 6. Output <i>Lisrel</i> PT Promexx Pusat Stationary	119
Lampiran 7. Kuesioner Penelitian.....	124



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam suatu perusahaan atau organisasi, modal dan sumber daya manusia merupakan dua hal yang dapat digunakan untuk mencapai efektivitas dan efisiensi menuju bisnis yang kompetitif. Meskipun modal sangat penting, tetapi sumber daya manusia tidak kalah pentingnya daripada modal. Ketika perusahaan memiliki karyawan yang berkualitas, maka perusahaan dapat menghadapi berbagai macam masalah dengan baik dan lancar. Yang membentuk karyawan yang berkualitas adalah budaya perusahaan.

Hunt et.al (1989) mengembangkan sebuah model atau konstruk yang disebut “*corporate ethical values*” yang mendeskripsikan karakteristik budaya dari konteks etika (*ethical context*). Penelitian mengindikasikan bahwa persepsi individu dari nilai ini mempunyai hubungan secara positif pada kepercayaan moral, intensitas moral, dan prinsip yang dianut (Singhapakdi et al. 1989; Valentine et al. 2001). Di sini juga ada alasan untuk mempercayai bahwa karyawan lebih menyukai lingkungan organisasi yang beretika (Jose and Thibodeaux, 1999), yang bertujuan membangun *corporate ethical values* untuk meningkatkan respon karyawan terhadap pekerjaan.

Ketika sebuah organisasi atau perusahaan menerapkan *corporate ethical values* yang baik, maka diharapkan akan berpengaruh terhadap sikap kerja karyawan. Salah satu perwujudan sikap kerja adalah *organizational commitment* atau komitmen organisasional. Schwepker (1999) menjabarkan *organizational commitment* akan menjadi suatu manifestasi dari konteks etika karena karyawan yang berkomitmen akan merasa mempunyai hubungan dengan perusahaan. Sims (1991) menyatakan bahwa konteks etika berkembang dengan cara mengelola *psychological contract* antara karyawan dengan organisasi, meningkatkan komitmen organisasi karyawan, dan mendukung (membentuk dan memelihara) budaya organisasi yang berorientasi etika.

Organizational commitment memiliki hubungan yang positif dengan *person-organization fit*. Ini terkait dengan bahwa pengembangan dan promosi dari konteks etika akan meningkatkan pengalaman karyawan di tempat kerja, dan perusahaan

akan mempertimbangkan mengadopsi kebijakan etika yang mendukung prinsip yang sudah ada, menghukum tindakan tidak beretika, dan meningkatkan persepsi individu dari lingkungan perusahaan yang beretika. *Person-organization fit* dapat meningkatkan respon karyawan terhadap lingkungan kerja, lalu meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang nantinya akan meningkatkan persepsi individu mengenai keselarasan antara nilai personal dan nilai perusahaan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ada hubungan yang positif antara *corporate ethical values* dan *person-organization fit* dan *person-organization fit* akan mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja (Andrews, Baker, & Hunt, 2011). Sharma, Borna and Stearns (2009) menemukan bahwa *corporate ethical values* mempunyai hubungan yang positif terhadap komitmen kerja, dan kinerja kerja. Kîtapçi dan Elçi (2007) menjabarkan kualitas budaya mempunyai hubungan yang kuat terhadap *person-organization fit* dan *organizational commitment*, iklim etika mempunyai hubungan yang kuat terhadap *organizational commitment*, persepsi karyawan pada *person-organization fit* mempunyai dampak yang kuat terhadap *organizational commitment*, dan iklim etika mempunyai hubungan yang kuat terhadap *person-organization fit*.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. merupakan salah satu perusahaan BUMN di Indonesia. Dalam rangka mengimplementasikan kebijakan *good corporate governance*, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dituntut untuk menyediakan peraturan kebijakan etika bisnis yang dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan dan pimpinan dalam rangka membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan, mitra kerja, pemegang saham, masyarakat, dan karyawan. Sehubungan dengan hal tersebut, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. memandang perlu untuk merevisi, menyusun, dan menetapkan kembali Etika Bisnis PT Telkom yang ditetapkan dengan Keputusan Direksi. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. meyakini prinsip bisnis yang baik adalah bisnis yang beretika, yakni bisnis yang berkinerja unggul dan berkesinambungan yang dijalankan dengan mentaati kaidah-kaidah etika yang sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

PT Promexx Pusat Stationary merupakan salah satu divisi dari PT Promexx. PT Promexx merupakan salah satu anak perusahaan Grup Asaba milik Boedhyarto Angsono (Ang Boen Ho) yang didirikan tahun 1974. Berbeda dengan PT

Universitas Indonesia

Telekomunikasi Indonesia Tbk. yang menerapkan Etika Bisnis sebagai standar dan pedoman bagi seluruh karyawan termasuk manajemen, PT Promexx Pusat Stationary sama sekali tidak menerapkan Etika Bisnis di perusahaannya. PT Promexx Pusat Stationary hanya menerapkan Peraturan Perusahaan (PP) terhadap karyawannya. Hal ini disebabkan karena PT Promexx Pusat Stationary masih menjalankan sistem manajemen keluarga dan dipimpin oleh warga negara Indonesia keturunan Tionghoa. Oleh karena itu, peneliti ingin menganalisa apakah *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit* mempunyai hubungan positif baik pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.

Di Amerika Serikat bagian selatan dan barat daya telah dilakukan penelitian mengenai *ethical context*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit* pada empat lembaga pendidikan tinggi termasuk perguruan tinggi, dua universitas regional, universitas nasional, dan individu-individu (Valentine, Godkin, & Lucero, 2002). Data yang terkumpul sebanyak 418 kuesioner, dan setelah melakukan analisis terhadap kuesioner yang terkumpul, akhirnya penelitian menggunakan sampel sebanyak 304 kuesioner. Hasil penelitian tersebut berhasil membuktikan adanya hubungan positif antara *corporate ethical values* terhadap *person-organization fit*, hubungan positif antara *corporate ethical values* terhadap *organizational commitment*, dan hubungan positif antara *organizational commitment* terhadap *person-organization fit*.

Berdasarkan penelitian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti hal yang sama dengan judul penelitian: **ANALISA HUBUNGAN ANTARA CORPORATE ETHICAL VALUES, ORGANIZATIONAL COMMITMENT, DAN PERSON-ORGANIZATION-FIT Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.**

1.2 Perumusan Masalah

- a. Apakah *corporate ethical values* mempunyai hubungan positif dengan *person-organization fit*?
- b. Apakah *corporate ethical values* mempunyai hubungan positif dengan *organizational commitment*?

- c. Apakah *organizational commitment* mempunyai hubungan positif dengan *person-organization fit*?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui hubungan antara *corporate ethical values* dengan *person-organization fit*.
- b. Mengetahui hubungan antara *corporate ethical values* dengan *organizational commitment*.
- c. Mengetahui hubungan antara *organizational commitment* dengan *person-organization fit*.

1.4 Manfaat/Kontribusi Utama Dalam Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Manfaat penelitian bagi penulis
Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan. Selain itu, penulis dapat mengaplikasikan teori-teori yang ada dalam masa perkuliahan khususnya mata kuliah Perilaku Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Manfaat penelitian bagi perusahaan
Perusahaan dapat mengetahui hubungan antara *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit*. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk membuat kebijakan terkait dengan *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit*.
- c. Manfaat penelitian bagi pihak lain
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca pada umumnya dan peneliti lain pada khususnya.

1.5 Batasan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang, permasalahan, dan tujuan penelitian di atas, maka ruang lingkup penelitian ini dibatasi pada:

- a. Responden

Responden yang diteliti adalah karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk dan PT Promexx Pusat Stationary.

b. Wilayah yang dicakup

Penelitian ini dilakukan di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk dan PT Promexx Pusat Stationary.

c. Waktu penelitian

Penelitian dilakukan pada bulan Desember 2011 sampai dengan Maret 2012.

1.6 Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Berisi tentang latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Berisi tentang teori-teori yang diambil dari data sekunder seperti buku, jurnal, artikel manajemen.

Bab III Metodologi Penelitian

Berisi tentang metode-metode yang digunakan selama proses penelitian yang terdiri dari disain penelitian, metode pengumpulan data, metode pengambilan sampel, model penelitian, hipotesis penelitian, serta metode pengolahan dan analisis data.

Bab IV Analisa Data dan Pembahasan

Bab ini berisi pengolahan dan analisis data primer yang telah dikumpulkan sehingga diperoleh hasil penelitian yang menjawab tujuan penelitian.

Bab V Kesimpulan dan Saran

Berisi kesimpulan dari penelitian dan saran-saran yang berhubungan mengenai penelitian ini.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Etika

2.1.1 Definisi Etika dan Sasaran Etika

Etika adalah prinsip-prinsip, nilai, dan keyakinan yang menentukan keputusan perilaku yang benar dan perilaku yang salah (Robbins & Coulter, 2009).

Velasquez (2006) menjelaskan bahwa etika adalah disiplin yang meneliti standar moral seseorang atau standar moral masyarakat. Etika adalah studi standar moral. Etika adalah proses pemeriksaan standar moral seseorang atau masyarakat untuk menentukan apakah standar tersebut masuk akal atau tidak masuk akal dalam rangka menerapkannya pada situasi-situasi konkret dan pada berbagai macam masalah.

Etika juga didefinisikan sebagai berikut:

“suatu usaha yang sistematis dengan menggunakan rasio untuk menafsirkan pengalaman moral individual dan sosial sehingga dapat menetapkan aturan untuk mengendalikan perilaku manusia serta nilai-nilai yang berbobot untuk dapat dijadikan sasaran dalam hidup” (Simorangkir, 2003, p.3).

Jones (2007) mendefinisikan etika adalah bagian-pemandu prinsip moral, nilai, dan keyakinan yang digunakan orang untuk menganalisis atau menafsirkan situasi dan kemudian memutuskan apa cara "benar" atau tepat untuk berperilaku. Pada saat yang sama, etika juga menunjukkan perilaku yang tidak pantas apa dan bagaimana seseorang harus bersikap untuk menghindari melukai orang lain.

Simorangkir (2003) mengungkapkan “sasaran etika adalah moralitas” (p. 3). Etika merupakan filsafat tentang moral. Moralitas adalah istilah yang dipakai untuk mencakup praktek dan kegiatan yang membedakan apa yang baik dan apa yang buruk, aturan-aturan yang mengendalikan kegiatan itu dan nilai-nilai yang tersimbul di dalamnya yang dipelihara atau dijadikan sasaran oleh kegiatan dan praktek tersebut.

Moralitas adalah standar yang dimiliki oleh seorang individu atau kelompok mengenai apa yang benar dan salah, atau baik dan jahat (Velasquez, 2006).

Velasquez (2006) juga mengemukakan bahwa standar normal adalah norma-norma mengenai jenis-jenis tindakan yang dipercaya secara moral benar dan salah serta nilai-nilai ditempatkan pada jenis objek yang diyakini baik dan buruk menurut moral. Norma-norma moral biasanya dapat dinyatakan sebagai aturan umum atau pernyataan, seperti "Selalu mengatakan yang sebenarnya," dan "Ini perbuatan yang salah karena membunuh orang tak bersalah." Nilai-nilai moral biasanya dapat dinyatakan sebagai pernyataan yang menggambarkan objek atau fitur dari objek yang memiliki nilai, seperti "Kejujuran adalah baik" dan "Ketidakadilan itu buruk."

2.1.2 Code of Ethics dan Code of Conduct

Robbins & Coulter (2009) mendefinisikan *code of ethics* sebagai pernyataan resmi dari nilai-nilai utama organisasi dan aturan etika yang diharapkan supaya karyawannya untuk mengikuti aturan etika tersebut. Kode etik (*code of ethics*) biasanya produk dari asosiasi profesi. Kode etik sebagai pernyataan jaminan kualitas kepada masyarakat dan menyediakan satu set standar untuk perilaku yang pantas untuk anggota profesi yang menerbitkan kode (Stapenhurst & Pelizzo, 2004).

Kode etik yang didefinisikan sebagai dokumen tertulis, jelas, dan formal yang terdiri dari standar moral digunakan untuk memandu karyawan atau perilaku perusahaan (Schwartz, 2001) sering digunakan untuk memperkuat konteks etika perusahaan (Adams et al., 2001; Schwartz, 2001; Valentine & Barnett, 2002; Weaver et al., 1999). Kode dapat berfungsi sebagai mekanisme kontrol dalam organisasi, serta menetapkan proses untuk meningkatkan persepsi bisnis di luar organisasi.

Kode perilaku (*code of conduct*) sangat berbeda dari kode etik. Menurut Stapenhurst & Pelizzo (2004) kode perilaku (*code of conduct*) lebih konkrit dan praktis daripada kode etik karena kode perilaku mewakili perintah eksekutif atau legislatif didefinisikan dan dilaksanakan perilaku standar dengan sanksi pelanggaran. Mereka berisi daftar jenis-jenis perilaku yang diperlukan dalam himpunan keadaan dan memberikan arahan kepada mereka yang melakukan kerjanya. Kode perilaku sering disebut "etika hukum", mereka berisi larangan

Universitas Indonesia

minimalis subversif atau tindakan kriminal. Mereka dirancang untuk melindungi karyawan pemerintah, klien dan atau /masyarakat luas (Bruce, 1996).

2.1.3 Faktor-Faktor yang Menentukan Perilaku Beretika dan Tidak Beretika

Robbins & Coulter (2009) memaparkan lima faktor yang menentukan perilaku beretika dan tidak beretika di bawah ini:

a. *Stage of Moral Development*

Penelitian mengkonfirmasi bahwa ada tiga tingkatan dari *moral development* yang masing-masing memiliki dua bagian. Pada tahap pertama, *preconventional level*, seseorang memilih antara benar dan salah berdasarkan konsekuensi perseorangan dari sumber-sumber luar seperti hukuman fisik, penghargaan, atau *exchange of favors*. Tahap kedua, *conventional level*, keputusan etika bergantung pada mempertahankan standar yang diharapkan dan hidup sesuai dengan harapan orang lain. Tahap ketiga yaitu *principled level*, individu mendefinisikan nilai-nilai moral terlepas dari otoritas kelompok mana mereka berasal atau masyarakat pada umumnya.

b. Karakteristik Individu

Dua karakteristik individu yaitu nilai (*value*) dan *personality* berperan dalam menentukan apakah seseorang memiliki berperilaku etis. Setiap orang datang ke sebuah organisasi dengan seperangkat nilai-nilai pribadi yang sudah relatif mengakar dan merupakan keyakinan dasar tentang apa yang benar dan salah. Nilai (*value*) berkembang dari usia muda, berdasarkan apa yang kita lihat dan dengar dari orang tua, guru, teman, dan lain-lain. Dengan demikian, karyawan di organisasi yang sama memiliki nilai yang sangat berbeda. Meskipun nilai-nilai dan tahapan perkembangan moral mungkin tampak mirip, tetapi kenyataannya tidak sama. Nilai itu luas dan mencakup berbagai isu-isu; tahap perkembangan moral adalah ukuran kebebasan dari pengaruh luar. *Personality* memiliki dua variabel yaitu *ego strength* dan *locus of control*. Seseorang yang memiliki *ego strength* yang tinggi lebih menyukai untuk melakukan apa yang ia anggap benar dan sangat konsisten atas penilaian dan tindakan moral yang ia lakukan dibandingkan orang yang memiliki *ego strength* yang rendah. *Locus of*

control mengukur tingkatan sejauh mana orang percaya bahwa mereka mengontrol nasib mereka sendiri. Orang yang memiliki internal *locus of control* percaya bahwa mereka mengontrol nasib mereka sendiri. Mereka lebih mungkin untuk mengambil tanggung jawab atas konsekuensi dan mengandalkan standar internal mereka sendiri yaitu benar dan salah untuk membimbing perilaku mereka. Mereka juga lebih mungkin untuk konsisten dalam penilaian moral dan tindakan mereka. Orang yang memiliki eksternal *locus of control* percaya bahwa apa yang terjadi pada mereka adalah karena keberuntungan atau kebetulan. Mereka mungkin kurang untuk mengambil tanggung jawab pribadi atas konsekuensi dari perilaku mereka dan lebih mungkin untuk mengandalkan kekuatan eksternal.

c. *Structural Variables*

Struktur desain sebuah organisasi dapat mempengaruhi apakah karyawan berperilaku secara etika. Struktur tersebut dapat meminimalkan ambiguitas dan ketidakpastian dengan aturan formal dan regulasi terus menerus untuk mengingatkan dan memotivasi karyawan mengenai perilaku yang beretika. Variabel struktur lainnya yang mempengaruhi pilihan etis meliputi tujuan, sistem penilaian kinerja, dan prosedur alokasi hadiah.

Meskipun banyak organisasi menggunakan tujuan untuk memandu dan memotivasi karyawan; tujuan tersebut dapat membuat beberapa masalah tak terduga. Satu studi menemukan bahwa orang-orang yang tidak mencapai kumpulan tujuan lebih cenderung terlibat dalam perilaku tidak etis, terlepas dari apakah ada insentif ekonomi untuk melakukannya. Para peneliti menyimpulkan bahwa “penetapan tujuan dapat menyebabkan perilaku yang tidak etis.”

d. *Organization's Culture*

Organization's culture terdiri dari nilai-nilai organisasional bersama yang dianut oleh organisasi. Nilai-nilai organisasional ini merefleksikan apa yang dianut dan dipercayai oleh organisasi dan nilai-nilai tersebut membentuk sebuah lingkungan yang dapat mempengaruhi perilaku karyawan yang beretika dan tidak beretika. Karena nilai-nilai organisasional ini dapat menjadi pengaruh yang kuat, banyak

organisasi menggunakan *value-based management* dimana nilai-nilai organisasi membimbing karyawan dalam melakukan pekerjaan mereka. Jadi, manajer dalam sebuah organisasi menjalankan peran penting dalam etika. Manajer bertanggung jawab untuk membentuk sebuah lingkungan yang mendukung karyawan untuk menyatu dengan budaya dan nilai-nilai yang diinginkan seperti mereka melakukan pekerjaan-pekerjaan mereka sendiri. Dalam kenyataannya, penelitian menunjukkan bahwa perilaku manajer memiliki pengaruh sangat penting untuk seorang individu berperilaku secara etika dan tidak beretika.

e. *Issue Intensity*

Enam karakteristik menentukan *issue intensity* atau bagaimana pentingnya isu etika untuk seorang individu: besarnya bahaya, konsensus yang salah, kemungkinan bahaya, konsekuensi secepat mungkin, kedekatan dengan korban, dan efek konsentrasi. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa semakin besar jumlah orang yang dirugikan, makin banyak perjanjian yang menyatakan bahwa tindakan itu salah; makin besar kemungkinan untuk melakukan tindakan yang menyebabkan kerusakan, akibat dari konsekuensi tersebut akan segera dirasakan; semakin dekat orang merasa kepada korban maka makin banyak akibat yang dirasakan oleh korban, dan semakin besar intensitas masalah. Ketika sebuah isu etika itu penting, karyawan akan lebih cenderung berperilaku secara etis.

2.1.4 Corporate Ethical Values (Nilai Etika Perusahaan)

2.1.4.1 Definisi Corporate Ethical Values (Nilai Etika Perusahaan)

Pernyataan nilai-nilai perusahaan dan etika telah populer selama beberapa dekade. Organisasi juga telah meminta karyawan untuk menandatangani pernyataan etika untuk mengkonfirmasi kesepakatan mereka dengan nilai-nilai inti. Nilai-nilai etika perusahaan (*corporate ethical values*) dapat dilihat di luar bidang pelatihan organisasi, prosedur operasi standar, penghargaan dan sistem hukuman, pernyataan formal, dan perwakilan sebagai lebih dari sifat sebenarnya dari organisasi (Organ, 1998). *Corporate ethical values* mengarahkan pendekatan organisasi untuk mengambil tindakan terkait dengan kelompok pemegang kepentingan termasuk

Universitas Indonesia

pelanggan, pesaing, mitra saluran, karyawan, dan masyarakat pada umumnya (Hunt et al., 1989). *Corporate ethical values* mungkin dipandang sebagai nilai-nilai sejati organisasi seperti yang dirasakan oleh karyawan dan pemegang kepentingan terkait lainnya.

Selain itu, *corporate ethical values* dapat menjadi elemen penting yang memungkinkan organisasi untuk mempengaruhi persepsi karyawan dari tanggung jawab sosial organisasi (Vitell & Hidalgo, 2006), pada gilirannya, menambah motivasi karyawan. *Corporate ethical values* dapat meningkatkan etika karyawan (Akaah & Lund, 1994; Nwachukwu & Vitell, 1997; Sims & Keenan, 1998) dan memiliki dampak yang berhubungan dengan sikap pekerjaan (Hunt et al., 1989).

Nilai-nilai etika perusahaan telah didefinisikan sebagai subset dari budaya organisasi, mewakili interaksi multidimensi antara berbagai “formal” dan “informal” sistem kontrol perilaku (Trevino et al., 1998). Sistem informal ini termasuk seperangkat keyakinan, norma, dan praktek bersama oleh orang-orang dalam sebuah organisasi (Key, 1999). Nilai-nilai etika perusahaan (*corporate ethical values*) terdiri dari nilai-nilai kolektif masing-masing pegawai dan kebijakan organisasi formal dan informal pada etika (Hunt et al., 1989; Trevino et al., 2006). Yang penting, *corporate ethical values* apakah tersirat atau dinyatakan tidak hanya untuk menyamakan misi pernyataan dan daftar nilai inti. Sebaliknya, *corporate ethical values* adalah etika tindakan yang diambil oleh organisasi, apakah sebagai proses atau hasil.

2.1.4.2 Prinsip-prinsip *Corporate Ethics* (Etika Perusahaan)

Menurut Keraf (1998) prinsip-prinsip etika yang berlaku dalam perusahaan antara lain:

a. Prinsip otonomi

Otonomi adalah sikap dan kemampuan manusia untuk bebas mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan kesadarannya sendiri tentang apa yang dianggapnya baik untuk dilakukan. Prinsip kebebasan dan tanggung jawab merupakan dua prinsip yang penting dalam prinsip otonomi. Orang yang otonom adalah orang yang tidak saja sadar akan kewajibannya dan bebas mengambil

keputusan dan tindakan berdasarkan apa yang dianggapnya baik, melainkan juga adalah orang yang bersedia mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakannya serta dampak dari keputusan dan tindakannya itu. Jadi, orang yang otonom adalah orang yang tahu akan tindakannya, bebas dalam tindakannya, tetapi sekaligus juga bertanggung jawab atas tindakannya.

b. Prinsip kejujuran

Prinsip kejujuran merupakan prinsip paling problematik karena masih banyak pelaku bisnis yang mendasarkan kegiatan bisnisnya pada tipu-menipu atau tindakan curang. Paling kurang dalam tiga lingkup kegiatan bisnis di bawah ini yang dapat menunjukkan secara jelas bahwa bisnis tidak bisa bertahan lama dan berhasil kalau tidak berdasarkan pada prinsip kejujuran. Lingkup kegiatan bisnis tersebut antara lain: (1) kejujuran relevan dalam pemenuhan syarat-syarat perjanjian dan kontrak, (2) kejujuran relevan dalam penawaran barang dan jasa dengan mutu dan harga sebanding, dan (3) kejujuran relevan dalam hubungan kerja intern dalam suatu perusahaan. Dalam ketiga wujud di atas, kejujuran terkait erat dengan kepercayaan. Padahal kepercayaan adalah aset yang sangat berharga bagi kegiatan bisnis. Sekali pihak tertentu tidak jujur, dia tidak bisa lagi dipercaya dan berarti sulit untuk bertahan dalam bisnis.

c. Prinsip keadilan

Prinsip ini menuntut agar setiap orang diperlakukan secara sama sesuai dengan aturan yang adil dan sesuai dengan kriteria yang rasional obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Demikian pula, prinsip keadilan menuntut agar setiap orang dalam kegiatan bisnis entah dalam relasi eksternal perusahaan maupun relasi internal perusahaan perlu diperlakukan sesuai dengan haknya masing-masing. Keadilan menuntut agar tidak boleh ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya.

d. Prinsip saling menguntungkan/*mutual benefit*

Prinsip ini menuntut agar bisnis dijalankan sedemikian rupa sehingga menguntungkan semua pihak. Jadi, kalau prinsip keadilan menuntut agar tidak boleh tidak ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya. Prinsip ini terutama mengakomodasi hakikat dan tujuan bisnis. Dalam bisnis yang

kompetitif, prinsip ini menuntut agar persaingan bisnis haruslah melahirkan suatu *win-win situation*.

e. Integritas moral

Prinsip ini terutama dihayati sebagai tuntutan internal dalam diri pelaku bisnis atau perusahaan agar dia perlu menjalankan bisnis dengan tetap menjaga nama baiknya atau nama baik perusahaannya. Ada sebuah imperatif moral yang berlaku bagi dirinya sendiri dan perusahaannya untuk berbisnis sedemikian rupa agar tetap dipercaya, tetap paling unggul, tetap yang terbaik. Dengan kata lain, prinsip ini merupakan tuntutan dan dorongan dari dalam diri pelaku dan perusahaan untuk menjadi yang terbaik dan dibanggakan.

2.1.4.3 Tahap-tahap Pembentukan *Corporate Ethical Values* (Nilai Etika Perusahaan)

Murray (1997) menjelaskan bahwa untuk membentuk dan mengembangkan *corporate ethical values*, sebuah organisasi atau perusahaan harus melakukan tahap-tahap berikut ini (Nursasongko, 2010, p. 17):

a. Menciptakan kesadaran

Pertama, harus ada sebuah kesadaran akan pentingnya kode etik. Penting sekali untuk meluangkan waktu untuk membujuk anggota organisasi di berbagai level. Penelitian lebih lanjut dapat menjadi sebuah cara yang efektif dalam menciptakan kesadaran sebagaimana mengidentifikasi topik bagi penyusunan kode etik.

b. Mengidentifikasi masalah

Tahap ini dapat dilakukan dengan cara melakukan penelitian melalui kuesioner, wawancara, diskusi kelompok serta menganalisa opini dan perilaku anggota organisasi dari berbagai perspektif dan latar belakang. Hal itu dilakukan untuk mengetahui masalah apa yang menjadi perhatian anggota organisasi dan para *stakeholders* eksternal.

c. *Involvement*

Perumusan nilai dan kode etik seringkali dilakukan secara tertutup oleh sekelompok manajer senior dan spesialis. Sebaiknya saat tahap ini anggota

organisasi yang lain diberi kesempatan yang luas untuk memberikan pertimbangan kepada manajer.

d. *Champions* (juara)

Saatnya mencari anggota organisasi dari berbagai area dan tingkat yang memiliki potensi lebih serta tertarik untuk ikut memberi masukan dalam penyusunan kode etik.

e. *International* (internasional)

Organisasi harus memperhatikan pandangan anggota-anggota organisasi yang berasal dari setiap negara/daerah di mana organisasi itu beroperasi. Lalu mempertimbangkan apakah organisasi akan mengembangkan *common values* atau menetapkan standar praktek. Penerapan kode etik harus mempertimbangkan budaya setempat dan mungkin akan berbeda di antara satu daerah dengan yang lain.

f. *Alternative style* (gaya alternatif)

Organisasi dapat memilih apakah akan membutuhkan semacam buku pedoman yang berisi prinsip-prinsip umum yang penting atau sesuatu yang dapat menjawab masalah-masalah aktual dan dilema yang dihadapi anggota organisasi.

2.2 Norma

Robbins & Judge (2009) mendefinisikan norma sebagai standar-standar yang dapat diterima atas perilaku yang dianut bersama oleh anggota kelompok. Norma memberitahu apa yang harus dan tidak harus dilakukan di bawah keadaan-keadaan tertentu. Dari sudut seorang individu, norma-norma tersebut memberitahu apa yang diharapkan dari Anda dalam situasi-situasi tertentu. Ketika disetujui dan diterima oleh kelompok, norma berlaku sebagai cara untuk mempengaruhi perilaku dari anggota kelompok dengan kontrol eksternal yang minimum. Norma berbeda antarkelompok, komunitas, dan masyarakat, tetapi mereka semua memilikinya.

Norma adalah sebuah aturan atau standar yang mengatur perilaku kita dalam lembaga sosial dimana kita berpartisipasi (Bierstedt, 1963). Norma adalah harapan masyarakat. Norma adalah standar yang diharapkan apakah sesuai dengan apa yang kita benar-benar lakukan atau tidak. Semua masyarakat memiliki aturan atau norma

untuk menentukan perilaku pantas dan tidak pantas, dan individu dihargai atau dihukum karena mereka sesuai atau menyimpang dari aturan. Broom & Selznick (1963) mendefinisikan norma adalah cetak biru untuk perilaku, pengaturan batas-batas dimana individu dapat mencari cara alternatif untuk mencapai tujuan mereka. Norma didasarkan pada nilai-nilai budaya yang dibenarkan oleh standar moral, penalaran atau penilaian estetika.

2.3 Organizational Commitment

2.3.1 Definisi *Organizational Commitment*

Robbins & Judge (2009) mendefinisikan *organizational commitment* adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Menurut Porter et al. (1974) *organizational commitment* adalah keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan organisasi dan nilai-nilai, kemauan untuk mengerahkan usaha yang cukup besar bagi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Definisi ini menyoroti tiga informasi yang berbeda yaitu keyakinan yang kuat dan penerimaan tujuan organisasi dan nilai-nilai, kemauan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sheldon (1971) mendefinisikan komitmen sebagai sebuah evaluasi positif dari organisasi dan tujuan organisasi. Menurut Buchanan (1974) kebanyakan ahli mendefinisikan komitmen sebagai ikatan antara individu (karyawan) dan organisasi (majikan).

Komitmen organisasi umumnya didefinisikan sebagai minat karyawan dan hubungan kepada satu organisasi (Hunt et al., 1989; Meyer & Allen, 1997; Mowday et al., 1979). Karyawan yang berkomitmen untuk perusahaan mereka cenderung mengidentifikasi dengan tujuan dan sasaran organisasi mereka dan ingin tetap dengan organisasi mereka (Hunt et al., 1989). Penelitian menunjukkan bahwa individu dan organisasi terpengaruh ketika komitmen rendah (Randall, 1987), dan

bahwa keduanya mendapatkan manfaat ketika komitmen tinggi. Komitmen organisasi berhubungan dengan kepuasan yang meningkat (Hunt et al., 1985), kinerja (Morris & Sherman, 1981), dan kemampuan beradaptasi organisasi (Angle & Perry, 1981), serta ketidakhadiran menurun (Hammer et al., 1981) dan perputaran karyawan (Abelson, 1983). Nilai-nilai etika perusahaan juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi” (Singhapakdi et al., 1999).

Komitmen organisasi juga dapat meningkatkan persepsi individu dari *person-organization fit*. Komitmen berkaitan sejauh mana karyawan merasa memiliki nilai-nilai perusahaan dan lebih memilih untuk membantu perusahaan (Mowday et al., 1979), yang kemungkinan akan meningkatkan keselarasan dirasakan antara karakteristik individu dan perusahaan. Ketika karyawan berkomitmen untuk organisasi, mereka cenderung memperkuat struktur nilai yang ada di sekitar mereka (Herndon et al., 2001). Oleh karena itu, peningkatan komitmen harus meningkatkan rasa keterhubungan karyawan dengan perusahaan, serta dukungan mereka terhadap nilai-nilai perusahaan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan *fit* berhubungan dengan tanggapan beberapa pekerjaan (Kristof, 1996; Netemeyer et al., 1997). Ketika atribut pribadi dan perusahaan adalah sama, kepuasan dan kinerja sering ditingkatkan dan meminimalkan stres (Mount & Muchinsky, 1978; Pervin, 1968). Caldwell & O'Reilly (1990) meneliti kesesuaian antara kerja individu dan tugas yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan menemukan *fit* itu positif terkait dengan kepuasan dan kinerja. Jika *person-organization fit* meningkatkan tanggapan karyawan terhadap lingkungan kerja kemudian meningkatkan komitmen terhadap perusahaan mungkin akan meningkatkan persepsi individu mengenai kesesuaian antara nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai perusahaan.

2.3.2 Model *Organizational Commitment* (Komitmen Organisasional)

Menurut Porter (1982) terdapat beberapa faktor penentu komitmen seseorang terhadap organisasinya:

- a. Komitmen dipengaruhi oleh beberapa aspek dalam lingkup pekerjaan itu sendiri yang disebut faktor organisasi. Faktor ini akan membentuk sikap bertanggung jawab terhadap keberhasilan tugas yang diemban.
- b. Komitmen organisasi dipengaruhi oleh alternatif kesempatan kerja yang dimiliki pekerja yang disebut faktor non-organisasi. Semakin besar peluang untuk berpindah kerja dan semakin besar hasratnya terhadap alternatif pekerjaan di tempat lain, komitmen pekerja pada organisasinya cenderung semakin rendah.
- c. Komitmen pekerja pada organisasinya dipengaruhi oleh faktor karakteristik diri pekerja. Faktor ini membentuk komitmen inisial, yaitu komitmen awal yang timbul pada saat pekerja baru saja mulai masuk sebagai anggota organisasi. Seseorang yang mempunyai komitmen tinggi pada saat mulai bekerja mempunyai kecenderungan untuk tidak berpindah pekerjaan untuk jangka waktu relatif lama. Termasuk faktor ini adalah kepuasan kerja, usia senioritas, dan lama bekerja. Semakin usia tua pekerja atau semakin lama bekerja dan semakin senior, serta semakin tinggi kepuasan terhadap pekerjaannya orang tersebut cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi.

Model tentang faktor-faktor yang menentukan tinggi rendahnya kadar komitmen terhadap organisasi di atas kemudian dikembangkan lagi dengan model yang menekankan perlunya perhatian terhadap pekerja sebagai manusia yang utuh dalam membentuk dan membina komitmen pekerja. Model tersebut menekankan pentingnya proses kognisi, yaitu proses yang membentuk komitmen organisasi.

Dalam proses kognisi tersebut melibatkan tiga faktor. Berikut penjelasan faktor-faktor tersebut di bawah ini:

- a. Faktor eksternal meliputi kewenangan, pengaruh kelompok kerja: imbalan, serta insentif eksternal. Komitmen pekerja pada organisasinya cenderung naik bila pekerja tersebut memiliki tingkat kewenangan yang lebih besar dalam menyelesaikan tugasnya. Interaksi dan kerjasama yang terjadi dalam kelompok kerja sangat menentukan terbentuknya komitmen pekerja atas tugas dan pekerjaannya. Program dan kebijakan untuk mengelola imbalan eksternal yaitu imbalan yang berupa gaji, upah, dan bonus dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yang selanjutnya juga mempengaruhi komitmen pekerja.

- b. Faktor internal meliputi harapan untuk sukses dan persepsi pekerja tentang pengelolaan imbalan yang adil. Tingkat harapan terhadap keberhasilan menentukan kadar komitmen pekerja. Imbalan internal meliputi kesempatan, untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan diberikannya keleluasaan dalam cara penyelesaian tugas serta diakuinya suatu prestasi.
- c. Faktor interaksi meliputi partisipasi dan kompetisi. Partisipasi dapat meningkatkan rasa ikut memiliki pada pekerja terhadap organisasinya, yang selanjutnya akan mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen pekerja pada organisasinya. Hal yang berkaitan dengan kompetisi dijelaskan bahwa, subyek dalam lingkungan yang lebih kompetitif secara signifikan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi daripada subyek yang berada pada lingkungan yang kurang kompetitif.

2.3.3 Tiga Dimensi Terpisah *Organizational Commitment*

Robbins & Judge (2009) memaparkan ada tiga dimensi terpisah *organizational commitment*, yaitu:

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya. Sebagai contoh, seorang karyawan Petco mungkin memiliki komitmen afektif untuk perusahaannya karena keterlibatannya dengan hewan-hewan.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Sebagai contoh, seorang karyawan yang memelopori sebuah inisiatif baru mungkin bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa “meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit” bila ia pergi.

Tampaknya, ada suatu hubungan positif antara komitmen organisasional dan produktivitas kerja, tetapi hubungan tersebut sangat sederhana. Sebuah tinjauan dari 27 penelitian menyarankan bahwa ada hubungan yang kuat antara komitmen dan kinerja bagi karyawan baru, dan itu jauh lebih lemah bagi karyawan yang lebih berpengalaman. Seperti halnya keterlibatan pekerjaan, bukti penelitian menunjukkan hubungan negatif antara komitmen organisasional dengan ketidakhadiran maupun perputaran karyawan. Pada umumnya, tampak bahwa komitmen afektif memiliki hubungan yang lebih erat dengan hasil-hasil organisasional seperti kinerja dan perputaran karyawan dibandingkan dengan dua dimensi komitmen lain. Satu penelitian menemukan bahwa komitmen afektif adalah pemrediksi berbagai hasil (persepsi karakteristik tugas, kepuasan karir, niat untuk pergi) dalam 72 persen kasus, dibandingkan dengan hanya 36 persen untuk komitmen normatif dan 7 persen untuk komitmen berkelanjutan. Hasil-hasil yang lemah untuk komitmen berkelanjutan adalah masuk akal karena hal ini sebenarnya bukan merupakan sebuah komitmen yang kuat. Dibandingkan kesetiaan (komitmen afektif) atau kewajiban (komitmen normatif) untuk seorang pemberi kerja, sebuah komitmen berkelanjutan mendeskripsikan seorang karyawan yang “terikat” dengan seorang pemberi kerja karena hanya karena tidak ada hal lain yang lebih baik.

2.3.4 Aspek-Aspek *Organizational Commitment*

Menurut Steers (1985) komitmen organisasi memiliki tiga aspek utama, yaitu: identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya (Kuntjoro, 2009). Berikut penjelasan ketiga faktor di bawah ini:

- a. Aspek pertama yaitu rasa identifikasi yang mewujud dalam bentuk kepercayaan karyawan terhadap organisasi. Ini dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi sehingga mencakup beberapa tujuan pribadi para karyawan. Dengan kata lain perusahaan memasukkan pula kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasinya sehingga akan tercipta suasana saling mendukung diantara para karyawan dengan organisasi. Lebih lanjut, suasana tersebut akan menjadikan seorang karyawan dengan rela menyumbangkan sesuatu bagi tercapainya tujuan organisasi.

- b. Aspek kedua yaitu keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Salah satu cara yang dapat dipakai untuk mengajak keterlibatan karyawan adalah dengan mengajak mereka untuk berpartisipasi dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan, yang dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama.
- c. Aspek ketiga yaitu loyalitas karyawan terhadap organisasi memiliki makna kesediaan seseorang untuk melanggengkan hubungannya dengan organisasi, kalau perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun (Wignyo-soebroto, 1987). Kesediaan karyawan untuk mempertahankan diri bekerja dalam perusahaan adalah hal yang penting dalam menunjang komitmen karyawan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Hal ini dapat diupayakan bila karyawan merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempat ia bergabung untuk bekerja.

2.3.5 Pentingnya *Organizational Commitment*

Dalam penjelasannya mengenai komitmen organisasi, Kuntjoro (2009) juga menjelaskan pentingnya memahami komitmen. Seorang karyawan yang semula kurang memiliki komitmen berorganisasi, namun setelah ia bekerja ternyata ia mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku juga menemukan hal-hal yang menarik dan memberinya kepuasan. Hal itu akan memupuk berkembangnya komitmen berorganisasi. Apalagi jika banyak hal yang dapat memberikan kesejahteraan dan jaminan keamanan, misalnya ada koperasi, fasilitas transportasi, dan fasilitas yang mendukung kegiatan kerja sehingga dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tugasnya. Namun, juga, sebaliknya, jika iklim organisasi kerja dalam perusahaan tersebut kurang menunjang, misalnya fasilitas yang kurang, hubungan kerja yang kurang harmonis, jaminan sosial dan keamanan kurang, maka komitmen organisasi menjadi makin luntur atau bahkan tempat bekerjanya dijelek-jelekan sehingga dapat

menimbulkan kerawanan sosial dalam organisasi kerja. Hal itu dapat menimbulkan mogok kerja, demonstrasi, pengunduran diri dan sebagainya.

2.4 *Person-Organization Fit dan Person-Job Fit*

2.4.1 *Person-Organization Fit*

Person-organization fit dianggap sebagai bagian penting dari organisasi dan penseleksian umum yang didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan organisasi (Kristof, 1996). *Person-organization fit* didasarkan pada kesesuaian antara keyakinan pribadi dan organisasi (Netemeyer et al., 1999; O'Reilly et al., 1991) atau tujuan individu dan perusahaan (Kristof, 1996; Vancouver et al., 1994). Tingkat kesesuaian juga dapat bergantung pada seberapa baik perusahaan mendukung kebutuhan karyawan (Cable and Judge, 1994; Turban and Keon, 1993) atau bagaimana secara tepat mencocokkan kepribadian seorang individu sesuai dengan konteks perusahaan (Bowen et al, 1991; Kristof, 1996).

Person-Organization Fit (P-O Fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996; Netemeyer et al., 1999; Vancouver et al., 1994) (dalam Mahardika, 2006, p.12). Pada penelitian tentang seleksi karyawan, P-O Fit dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara calon karyawan dengan atribut-atribut organisasi (Judge & Ferris, 1992). P-O fit didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, & Smith, 1995).

Selama ini perusahaan dalam merekrut karyawan didasarkan pada pendekatan tradisional yaitu kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan (*Person-Job Fit*). Kristof (1996) dan Sekiguchi (2004) berpendapat bahwa pendekatan *person-job fit* ini kurang baik dalam proses seleksi karyawan, mereka berpendapat bahwa efektivitas organisasi tidak hanya didukung oleh kesuksesan tugas pekerjaan karyawan saja tetapi perlu memperhatikan perilaku karyawan secara luas. Pendekatan *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dapat mendukung hal ini.

Beberapa peneliti berpendapat bahwa individu dan organisasi saling tertarik

Universitas Indonesia

manakala terdapat kesesuaian (*compatibility*) antara satu dengan yang lain, hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut. Beberapa bukti empiris mendukung pernyataan ini (Boxx et al., 1991; Chatman, 1991; O' Reilly, Chatman & Caldwell, 1991; Vancouver & Smitt, 1991).

Perilaku individu adalah sebuah fungsi dari atribut-atribut personal dan situasional yang saling berinteraksi, perspektif interaksi ini meningkatkan pemahaman terhadap sikap karyawan dan tujuan mereka dalam organisasi, karena interaksi individu dengan organisasi secara bersama-sama akan mempengaruhi perilaku.

Berdasarkan dari pengertian *Person-Organization Fit* (P-O Fit) tersebut, maka para peneliti menggunakan kesesuaian nilai-nilai sebagai operasional dari P-O Fit karena (1) nilai-nilai adalah fundamental dan mempertahankan karakteristik dari individual dan organisasi (Chatman, 1991) dan (2) nilai-nilai meramalkan sejumlah *outcomes* individu yang meliputi kepuasan dan perilaku yang bertujuan (Meglino et al., 1992).

Menurut Kristof (1996), *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dapat diartikan dalam empat konsep yaitu :

- a. Kesesuaian nilai (*value congruence*), adalah kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi (Boxx, Odom, & Dunn, 1991; Chatman, 1989, 1991; Judge & Bretz, 1992; Posner, 1992 pada Sekiguchi, 2004).
- b. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja (Sekiguchi, 2004; Vancouver, Vancouver-Schmitt, 1991).
- c. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi (Cable & Judge, 1994; Turban & Keon, 1994).
- d. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi (Bowen, Ledroff & Nathan, 1991).

Sedangkan menurut Aury & Daugherty (2003) dimensionalitas dari *Person-Organization Fit* (P-O Fit) adalah adanya kesesuaian dengan tujuan perusahaan, kesesuaian dengan rekan kerja, dan kesesuaian dengan supervisor), berikut ini Tabel 2.1 tentang dimensi *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dari Aury & Daugherty (2003).

Tabel 2.1
Dimensi-Dimensi *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dari Aury Daugherty (2003)

Komponen Sikap Individual	Elemen-Elemen Organisasi		
	Kebijakan dan Prosedur Perusahaan	Supervisor atau Manager	Rekan Kerja
Cognition	Kesesuaian Cognitive Perusahaan	Kesesuaian Cognitive Supervisor	Kesesuaian Cognitive Rekan Kerja
Affect	Kesesuaian Affective Perusahaan	Kesesuaian Affective Supervisor	Kesesuaian Affective Rekan Kerja

Sumber : Aury, C. W., and Daugherty P. J., 2003. Warehouse Operation Employees: Linking Person-Organization Fit, Job Satisfaction and Coping Response. *Journal Of Bussines Logistics*, Vol. 24, No.1. pp. 171-197

Robbins & Judge (2009) menjelaskan bahwa *person-organization fit* pada dasarnya memperlihatkan bahwa orang-orang tertarik dan dipilih oleh organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai mereka, dan mereka meninggalkan organisasi yang tidak cocok dengan kepribadian mereka. Robbins & Judge (2009) memaparkan mengenai Model Lima Besar (*The Big Five Personality Model*) yang terdiri dari lima faktor:

- a. Ekstraversi (*extraversion*). Dimensi ini mengungkapkan tingkat kenyamanan seseorang dalam berhubungan dengan individu lain. Individu yang memiliki

sifat ekstrasversi cenderung suka hidup berkelompok, tegas, dan mudah bersosialisasi.

- b. Mudah akur atau mudah bersepakat (*agreeableness*). Dimensi ini merujuk pada kecenderungan individu untuk patuh terhadap individu lainnya. Individu yang sangat mudah untuk bersepakat adalah individu yang senang bekerja sama, hangat, dan penuh kepercayaan. Sementara itu, individu yang tidak mudah bersepakat cenderung bersikap dingin, tidak ramah, dan suka menentang.
- c. Suka berhati-hati (*conscientiousness*). Dimensi ini merupakan ukuran kepercayaan. Individu yang sangat berhati-hati adalah individu yang bertanggung jawab, teratur, dapat diandalkan, dan gigih. Sebaliknya, individu dengan sifat berhati-hati yang rendah cenderung mudah bingung, tidak teratur, dan tidak dapat diandalkan.
- d. Stabilitas emosi (*emotional stability*). Dimensi ini menilai kemampuan seseorang untuk menahan stres. Individu dengan stabilitas emosi yang positif cenderung tenang, percaya diri, dan memiliki pendirian yang teguh. Sementara itu, individu dengan stabilitas emosi yang negatif cenderung mudah gugup, khawatir, depresi, dan tidak memiliki pendirian yang teguh.
- e. Terbuka terhadap hal-hal baru (*openness to experience*). Dimensi ini merupakan dimensi terakhir yang mengelompokkan individu berdasarkan lingkup minat dan ketertarikannya terhadap hal-hal baru. Individu yang sangat terbuka cenderung kreatif, ingin tahu, dan sensitif terhadap hal-hal yang bersifat seni. Sebaliknya, mereka yang tidak terbuka cenderung memiliki sifat konvensional dan merasa nyaman dengan hal-hal yang telah ada.

Menggunakan terminologi Lima Besar (*the Big Five Terminology*), misalnya, kita bisa memperkirakan bahwa individu dengan tingkat ekstrasversi tinggi lebih sesuai dengan kultur-kultur yang agresif dan berorientasi tim yang tinggi, individu dengan tingkat kepatuhan yang tinggi lebih sesuai dengan iklim organisasi yang mendukung dibandingkan yang berfokus dengan keagresifan, dan individu dengan tingkat keterbukaan yang lebih tinggi terhadap hal-hal baru lebih sesuai dengan organisasi yang menekankan inovasi dibandingkan standardisasi. Mengikuti pedoman ini pada saat melakukan perekrutan seharusnya dapat membantu kita

Universitas Indonesia

memilih karyawan baru yang sesuai dengan kultur organisasi, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi dan perputaran karyawan yang lebih rendah. Penelitian terhadap *person-organization fit* juga menelaah nilai individu dan apakah hal tersebut sesuai dengan budaya organisasi. Kesesuaian antara nilai karyawan dengan budaya organisasi mereka menjadi dasar kepuasan kerja, komitmen terhadap organisasi, dan tingkat perputaran karyawan yang lebih rendah.

2.4.2 Person-Job Fit

Sekiguchi (2004) mendefinisikan konsep *person-job fit* adalah dasar tradisional untuk seleksi karyawan (Werbel & Gilliland, 1999). Perhatian utama dalam seleksi karyawan telah dengan menemukan pelamar yang memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Secara tradisional, *person-job fit* dinilai cocok dengan menentukan kebutuhan pekerjaan melalui analisis pekerjaan, yang mengidentifikasi tugas-tugas pekerjaan penting wajib dilakukan, dan diperlukan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan untuk melakukan tugas pekerjaan.

Operasionalisasi umum *person-job fit* termasuk perspektif kebutuhan-pasokan dan perspektif tuntutan-kebutuhan (Edwards, 1991). Dengan demikian, *person-job fit* dapat didefinisikan sebagai keesuaian antara kemampuan seseorang dan tuntutan pekerjaan atau keinginan seseorang dan atribut pekerjaan. Kesesuaian kebutuhan-pasokan dan keesuaian tuntutan-kemampuan adalah memperpanjang konseptualisasi dari *complementary fit*. Perspektif *supplementary fit* mungkin tidak berlaku untuk *person-job fit* karena lingkungan dalam model tambahan ditujukan untuk banyak orang, bukan pekerjaan. Komponen perspektif kebutuhan-pasokan termasuk keinginan individu dan karakteristik serta atribut dari pekerjaan yang dapat memuaskan keinginan-keinginan tersebut. Keinginan individu meliputi tujuan (Locke, Shaw, Saari, & Latham, 1981), kebutuhan psikologis (Dawis & Lofquist, 1984), minat (Campbell & Hansen, 1981), dan nilai (Locke, 1976). Pasokan pekerjaan telah digambarkan sebagai karakteristik umum dari pekerjaan (Holland, 1985), gaji (Lawler, 1981), dan atribut pekerjaan lain. Perspektif tuntutan-

kemampuan terdiri dari tuntutan pekerjaan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas pekerjaan dan kemampuan yang individu telah yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan. Tuntutan pekerjaan biasanya terdiri dari pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan kemampuan (*abilities*) (KSAs) yang diperlukan untuk tampil di tingkat yang dapat diterima dalam pekerjaan (Caldwell & O'Reilly, 1990; Wilk & Sackett, 1996). Kemampuan-kemampuan meliputi pendidikan, pengalaman, dan bakat karyawan atau pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (Caldwell & O'Reilly, 1990; Dawis & Lofquist, 1984; Francis, Caplan, & Harrison, 1982). Dalam praktek seleksi karyawan, strategi untuk menilai *person-job fit* termasuk resume, tes, wawancara, cek referensi, dan berbagai alat seleksi lain (Werbel & Gulliland, 1999).

Sunawan (<http://www.hrm-indonesia.com/?p=69> diakses tanggal 6 Maret 2012) menjabarkan konsep *person-job fit* adalah konsep mencocokkan antara dua dimensi *job profile* dan *person profile*. Untuk melakukan proses pencocokkan, maka seorang perekrut harus mempunyai referensi yang valid tentang *job profile* terlebih dahulu sebelum melakukan *person profile* terhadap para kandidat karyawan yang ada. *Job profile* adalah proses *job analysis* yang menghasilkan *job description* dan *job specification* yang menunjang kondisi performa perusahaan.

Job description minimal memuat tugas (kewajiban), otoritas (hak), akuntabilitas (pertanggungjawaban kinerja). Dari *job description* ini akan diperoleh sebuah gambaran yang jelas tentang sebuah pekerjaan baik dari sisi karakteristik pekerjaan (*motivation to perform*) maupun syarat kebutuhannya (*ability to perform*) yang disebut *job specification*. *Job specification* minimal memuat spesifikasi umum, spesifikasi potensi, spesifikasi *personality* dan spesifikasi kompetensi yang mengarah kepada spesifikasi kinerja. Spesifikasi umum berisi usia dan pendidikan. Di sini yang harus ditekankan adalah usia dan pendidikan yang dipersyaratkan oleh pekerjaan yang ada, tidak mengikuti kondisi dan tren yang ada, terutama dalam hal pendidikan. Bila dalam *job description* memperlihatkan bahwa pekerjaan dapat dikerjakan oleh orang-orang lulusan SMU, maka harus ditegaskan spesifikasi lulusan SMU. Meskipun nantinya yang melamar adalah lulusan diploma atau S1 maka grade mereka harus mengikuti dari pekerjaan, bukan sebaliknya.

Universitas Indonesia

Spesifikasi potensi minimal berisi IQ dan EQ. Spesifikasi ini sebenarnya sangat erat kaitannya dengan *career* dan *development* ke depannya dari orang yang menduduki posisi yang ada. Tapi harus ditekankan adalah syarat dari pekerjaannya. Untuk posisi-posisi tertentu seperti level operator tidak diperlukan IQ yang tinggi, karena fokus operator adalah level pelaksana dan bukan pemikir. Orang-orang yang duduk di posisi strategis diperlukan orang-orang yang mampu berpikir, menganalisa dengan cepat dan dengan tingkat akurasi yang tinggi, karena itu diperlukan orang-orang yang cerdas dengan tingkat IQ yang tinggi.

Spesifikasi *personality* berisi tipe-tipe kepribadian dan karakteristik dari pekerjaan. Sebagai contoh ada tipe pekerjaan yang membutuhkan ketelitian yang tinggi seperti *accounting*, ada pekerjaan yang membutuhkan negosiasi dan hubungan interpersonal yang tinggi seperti bagian hubungan industrial atau pemasaran. Spesifikasi kompetensi berisi dimensi-dimensi yang dibutuhkan untuk mengeksekusi pekerjaan (*requirement to execute the job*) yakni *knowledge*, *skill*, dan *attribute*. Dari *job profile* tersebut, barulah kemudian seorang perekrut mencari kandidat yang sesuai dengan *person profile* melalui serangkaian tes.

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel

3.1.1 Populasi

Gagasan dasar pengambilan sampel adalah bahwa dengan memilih beberapa elemen dalam sebuah populasi, kita dapat menarik kesimpulan tentang seluruh populasi. Elemen populasi adalah partisipan individual atau obyek dimana pengukuran akan dilakukan. Populasi adalah kumpulan dari keseluruhan elemen dimana kita akan menarik beberapa kesimpulan (Cooper & Schindler, 2008). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.

3.1.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sangadji & Sopiah, 2010). Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga, dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus representatif atau mewakili.

Dari 180 kuesioner yang peneliti sebarakan kepada responden atau karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk, kuesioner yang kembali kepada peneliti terdapat 127 kuesioner. Sebanyak 150 kuesioner yang peneliti sebarakan kepada responden atau karyawan PT Promexx Pusat Stationary, terdapat 107 kuesioner yang kembali kepada peneliti. Oleh karena itu, sampel untuk penelitian ini ada dua yaitu 127 sampel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan 107 sampel PT Promexx Pusat Stationary.

3.1.2.1 Teknik Sampling

Sampling atau teknik sampling adalah cara atau teknik bagaimana menarik atau mengambil sampel dari populasi (Soewadji, 2012). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *nonprobability sampling*. Pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling*, probabilitas terpilihnya elemen-elemen populasi tidak diketahui (Cooper & Schindler, 2008). Sangadji & Sopiah (2010) mendefinisikan *nonprobability sampling* sebagai teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Pengambilan sampel menggunakan *nonprobability sampling* menghemat biaya dan waktu.

Teknik *nonprobability sampling* yang peneliti gunakan adalah *convenience sampling*. *Convenience sampling* adalah teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan, anggota populasi yang ditemui peneliti dan bersedia menjadi responden dijadikan sampel. Peneliti menyebarkan kuesioner dengan secara langsung menemui responden dan menitipkan kuesioner pada manajer atau pimpinan yang berwenang pada setiap divisi untuk disebarakan kepada responden atau karyawan yang dituju.

3.2 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan prosedur penelitian untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menjawab permasalahan penelitian (Maholtra, 2007). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua klasifikasi desain yaitu studi eksplorasi dan studi deskriptif.

3.2.1 Studi Eksplorasi

Studi eksplorasi digunakan untuk berbagai tujuan. Tujuan-tujuan tersebut antara lain untuk merumuskan permasalahan dengan lebih jelas, mengidentifikasi alternatif arah kegiatan penelitian, membuat hipotesis, mengetahui variabel yang penting untuk pengujian berikutnya, mendapatkan pemahaman saat melakukan pendekatan terhadap permasalahan, dan mendapatkan prioritas untuk penelitian selanjutnya (Maholtra, 2007). Studi ini dilakukan dengan melakukan analisis data sekunder melalui buku-buku, jurnal, maupun data milik organisasi atau perusahaan.

3.2.2 Studi Deskriptif

Studi deskriptif adalah studi yang digunakan untuk menjelaskan fenomena yang berkaitan dengan suatu subjek populasi atau untuk memperkirakan proporsi populasi yang memiliki karakteristik tertentu (Cooper & Schindler, 2008). Penelitian yang bersifat deskriptif merupakan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan sesuatu (Maholtra, 2004). Data yang dikumpulkan bersifat primer dan kuantitatif.

3.3 Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan data yang berasal dari dua sumber data yaitu primer dan sekunder.

a. Data primer

Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau responden. Sumber penelitian primer diperoleh para peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Peneliti menggunakan metode survei untuk

Universitas Indonesia

pengumpulan data primer. Metode survei merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan dan tertulis dan berdasarkan komunikasi antara peneliti dengan responden. Teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam metode survei yaitu kuesioner (*questionnaires*). Kuesioner tersebut berisi pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit*. Peneliti mendistribusikan kuesioner dengan cara kuesioner secara personal (*personally administered questionnaires*), dimana responden diminta untuk mengisi sendiri kuesioner tersebut.

b. Data sekunder

Peneliti memperoleh data sekunder yang berasal dari internal perusahaan dan berasal dari data eksternal berupa buku, jurnal, dan sumber lain yang diterbitkan oleh organisasi atau instansi tertentu. Peneliti memperoleh data internal berupa etika bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan peraturan perusahaan PT Promexx Pusat Stationary. Data internal dari dua perusahaan tersebut tidak akan peneliti paparkan secara rinci dan detail dalam penelitian ini karena data-data tersebut merupakan rahasia perusahaan.

3.4 Desain Kuesioner

Kuesioner adalah suatu set pertanyaan yang secara logis terkait dengan penelitian, dimana setiap pertanyaan membutuhkan jawaban yang akan digunakan untuk pengujian hipotesis. Jenis pertanyaan secara umum ada dua yaitu pertanyaan tidak terstruktur dan terstruktur. Pertanyaan tidak terstruktur adalah pertanyaan terbuka dimana responden diberi kesempatan atau kebebasan untuk menjawab pertanyaan (Soewadji, 2012). Pertanyaan terstruktur adalah pertanyaan yang diajukan kepada responden tertulis secara rinci di dalam kuesioner yang standar (Istijanto, 2009).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pertanyaan tidak terstruktur dan terstruktur. Pertanyaan terstruktur memudahkan responden untuk menjawab pertanyaan, mudah dianalisa, dan jawaban relevan terhadap penelitian. Peneliti memerlukan jawaban dari pertanyaan tidak terstruktur dari responden karena peneliti memerlukan pendapat atau opini responden dari setiap pertanyaan yang terdapat

dalam kuesioner. Jawaban pertanyaan tidak terstruktur ini dimaksudkan untuk mendukung atau melengkapi jawaban pertanyaan terstruktur.

Bentuk kuesioner pertanyaan terstruktur dalam penelitian ini yaitu *multiple-choice questions* dan *scale responsive questions*. Pada *multiple-choice questions*, peneliti memberikan pilihan jawaban dan responden diminta untuk memilih satu atau lebih alternatif jawaban. Dalam *scale responsive questions*, peneliti memberikan pertanyaan yang jawabannya terdiri dari berbagai alternatif jawaban dengan menggunakan skala tertentu yang sesuai dengan persepsi responden. Penelitian ini menggunakan skala Likert 1-7 yang diuraikan menjadi:

1 = sangat tidak setuju

2 = tidak setuju

3 = agak tidak setuju

4 = netral

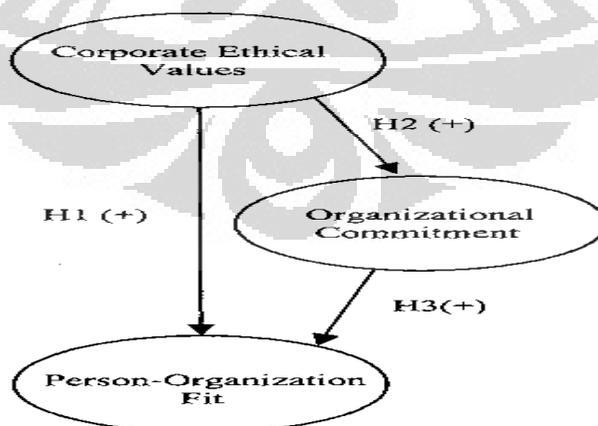
5 = agak setuju

6 = setuju

7 = sangat setuju

3.5 Model dan Hipotesis Penelitian

Berdasarkan landasan teori yang telah dibahas sebelumnya mengenai *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit*, maka dapat disusun suatu model penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Model Penelitian

Sumber: Valentine Sean, Godkin Lynn and Lucero Margaret, 2002. Ethical Context, Organizational Commitment and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, Vol. 41, No.4. pp. 349-360

Berikut ini merupakan hipotesis penelitian berdasarkan model penelitian di atas:

H1: *Corporate ethical values* mempunyai hubungan yang positif dengan *person-organization fit*.

H2: *Corporate ethical values* mempunyai hubungan yang positif dengan *organizational commitment*.

H3: *Organizational commitment* mempunyai hubungan yang positif dengan *person-organization fit*.

3.6 Variabel Penelitian

Menurut Wijanto (2008), variabel-variabel dalam SEM (*Structural Equation Modeling*) dibedakan menjadi dua yaitu:

a. Variabel laten

Dalam SEM (*Structural Equation Modeling*), variabel kunci yang menjadi pusat perhatian adalah variabel laten (*latent variables* sering disingkat LV) atau konstruk laten. Variabel laten merupakan konsep abstrak dan hanya dapat diamati secara tidak langsung dan tidak sempurna melalui efeknya pada variabel teramati. SEM mempunyai dua jenis variabel laten yaitu eksogen dan endogen. Variabel eksogen adalah variabel bebas dalam semua persamaan yang ada pada model. Sedangkan, variabel endogen adalah variabel terikat pada paling sedikit satu persamaan dalam model, namun di persamaan sisanya variabel tersebut adalah bebas. Variabel laten eksogen di penelitian ini adalah *corporate ethical values* dan *organizational commitment* dan variabel laten endogen yaitu *organizational commitment* dan *person-organization fit*.

b. Variabel teramati

Variabel teramati (*observed variable*) atau variabel terukur (*measured variable*, disingkat MV) adalah variabel yang dapat diamati atau dapat diukur secara empiris dan sering disebut indikator. Variabel teramati merupakan efek atau ukuran dari variabel laten. Dalam penelitian ini terdapat 18 pertanyaan untuk mengukur semua variabel laten, sehingga dapat diartikan terdapat 18 variabel teramati/indikator.

3.6.1 Operasional Variabel Penelitian

Operasional variabel penelitian diperlukan supaya kuesioner lebih terstruktur dan sistematis sehingga dapat menggambarkan model dan masalah penelitian yang ingin dianalisis. Di bawah ini adalah penjelasan tiap variabel pertanyaan.

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian

Variabel Laten	Pertanyaan	Indikator	Tipe Data
<i>Corporate Ethical Values</i>	1. Manajer sering berperilaku tidak beretika	CEV1	Interval
	2. Untuk mencapai kesuksesan pada perusahaan, sering dilakukan negosiasi etika satu sama lain	CEV2	Interval
	3. Manajemen puncak pada perusahaan diketahui tidak mempunyai jangka waktu yang pasti bahwa perilaku tidak beretika tidak dapat ditoleransi	CEV3	Interval
	4. Jika seorang manajer diketahui memiliki perilaku tidak beretika yang menyebabkan <i>personal gain</i> , maka ia akan dikenakan sanksi	CEV4	Interval
	5. Jika seorang manajer diketahui memiliki perilaku tidak beretika yang menyebabkan <i>corporate gain</i> , maka ia akan dikenakan sanksi	CEV5	Interval
<i>Organizational Commitment</i>	1. Saya akan memberikan usaha yang terbaik melebihi yang diharapkan untuk membantu organisasi mencapai sukses	OC1	Interval
	2. Saya akan memberitahu kepada teman saya bahwa organisasi tempat saya bekerja adalah organisasi yang baik	OC2	Interval
	3. Saya akan menerima hampir semua tugas kerja supaya saya tetap kerja untuk organisasi	OC3	Interval
	4. Saya menemukan bahwa nilai yang saya anut dengan nilai organisasi sangat sama	OC4	Interval
	5. Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi	OC5	Interval
	6. Organisasi sangat menginspirasi saya untuk mencapai kinerja kerja yang terbaik	OC6	Interval

Universitas Indonesia

Tabel 3.1 Operasional Variabel Penelitian (lanjutan)

Variabel Laten	Pertanyaan	Indikator	Tipe Data
<i>Organizational Commitment</i> (lanjutan)	7. Saya sangat senang bahwa saya memilih organisasi ini untuk bekerja dibanding organisasi lain	OC7	Interval
	8. Saya sangat peduli mengenai masa depan organisasi ini	OC8	Interval
	9. Bagi saya, organisasi ini adalah organisasi terbaik untuk bekerja	OC9	Interval
<i>Person-Organization Fit</i>	1. Saya merasa bahwa nilai personal yang saya anut cocok dengan organisasi ini	Fit1	Interval
	2. Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya yang berhubungan dengan yang lain	Fit2	Interval
	3. Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya yang berhubungan dengan kejujuran	Fit3	Interval
	4. Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya saya yang berhubungan dengan keadilan	Fit4	Interval
Profil Responden	1. Jenis Kelamin 2. Usia 3. Pendidikan Terakhir 4. Status Pekerjaan 5. Lama Bekerja 6. Besar gaji dan seluruh tunjangan		Nominal Rasio Ordinal Ordinal Interval Interval

Sumber: Bagan hasil olahan peneliti

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Awal

Pada analisis awal, peneliti akan memeriksa kuesioner untuk mengetahui adanya kuesioner yang tidak valid untuk diproses lebih lanjut, kriterianya yaitu:

- Responden merupakan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.
- Terdapat pertanyaan yang tidak diisi di dalam kuesioner.
- Responden melakukan lebih dari satu kali pengisian kuesioner.
- Jumlah halaman yang diterima setelah pengisian tidak lengkap.

Universitas Indonesia

- e. Terdapat *central tendency* dalam menjawab kuesioner, yaitu responden cenderung menjawab skala 4 dari skala Likert 1-7.

3.7.2 Analisis Frekuensi

Setelah analisa awal, penelitian dilanjutkan dengan analisa frekuensi terhadap profil responden menggunakan *SPSS for Windows Version 17*. Analisa menggambarkan keadaan sebenarnya dari responden yang merupakan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. Profil responden yang dianalisis terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, status pekerjaan, lama bekerja dan besar gaji beserta tunjangan.

3.8 Spesifikasi Model

Spesifikasi model ini merupakan pembentukan model awal persamaan pengukuran dan struktural. Spesifikasi model pengukuran persamaan notasi matematik yang membentuk variabel-variabel teramati. Sedangkan, spesifikasi model struktural adalah persamaan notasi matematik berdasarkan hubungan antara satu variabel laten ke variabel laten lainnya. Kemudian, akan ditunjukkan *output path diagram hybrid* model dengan notasi matematik.

3.9 Confirmatory Factor Analysis

Penelitian ini menggunakan pengukuran dengan dua tahap, disebut *two-step approach*. Tingkat pertama, yaitu CFA merupakan model pengukuran yang menunjukkan sebuah variabel laten diukur oleh satu atau lebih variabel-variabel teramati. CFA didasarkan atas alasan bahwa variabel-variabel teramati adalah indikator-indikator tidak sempurna dari variabel laten atau konstruk tertentu yang mendasarinya (Wijanto, 2008). CFA merupakan salah satu dari dua pendekatan utama di dalam analisis faktor. Hasil CFA harus diperiksa terlebih dahulu dari kemungkinan terjadinya *offending estimate*, kemudian dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Kemudian, tingkat kedua dilakukan, yaitu *Second Order CFA (2ndCFA)* menunjukkan hubungan antara variabel-variabel laten pada tingkat pertama sebagai indikator dari sebuah variabel laten tingkat kedua.

Keuntungan menggunakan CFA adalah model dibentuk terlebih dahulu, jumlah variabel laten ditentukan oleh peneliti, pengaruh suatu variabel laten terhadap variabel teramati ditentukan lebih dahulu, beberapa efek langsung variabel laten terhadap variabel teramati dapat ditetapkan sama dengan nol atau suatu konstanta, kesalahan pengukuran boleh berkorelasi, kovarian variabel-variabel laten dapat diestimasi atau ditetapkan pada nilai tertentu, dan identifikasi parameter diperlukan.

3.9.1 Analisis *Offending Estimates*

Analisis awal ini harus dilakukan untuk memastikan tidak terdapat *offending estimates* (nilai-nilai yang, melebihi batas yang dapat diterima) dari hasil estimasi di tingkat pertama CFA. Beberapa *offending estimates* yang sering ditemui adalah:

- a. *Negative error variances* atau *nonsignificant error variances* untuk konstruk-konstruk yang ada.
- b. *Standardized coefficients* melebihi atau sangat dekat dengan 1 (satu).
- c. *Standard errors* yang berhubungan dengan koefisien-koefisien yang diestimasi mempunyai nilai yang sangat besar.

Dalam hal *negative error variances* (dikenal dengan *Heyword cases*), maka cara untuk memperbaikinya adalah dengan menetapkan *error variances* tersebut ke nilai positif yang sangat kecil menjadi 0.01 atau 0.005.

3.9.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk menguji kelayakan konstruk dari pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pada kuesioner penelitian, peneliti kemudian melakukan uji validitas dan reliabilitas. Validitas berhubungan dengan apakah suatu variabel mengukur apa yang seharusnya diukur (Wijanto, 2008). Validitas dalam penelitian ini menyatakan derajat ketepatan alat ukur penelitian terhadap isi atau arti sebenarnya yang diukur.

Menurut Rigdon dan Ferguson (1991) dan Doll, Xia, Torkzadeh (1994) dalam Wijanto (2008) menyatakan suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik terhadap konstruk atau variabel latennya, jika:

- a. Nilai *t* muatan faktornya (*loading factors*) atau *t-value* $\geq 1,96$ pada tingkat kepercayaan 95%
- b. Muatan faktor standarnya (*standardized loading factors*) $\geq 0,70$.

Universitas Indonesia

Sementara itu, Igbaria et al., (1997) menyatakan bahwa *standardized loading factors* $\geq 0,50$ adalah sangat signifikan. Jika terdapat variabel-variabel teramati yang memiliki nilai *t-value* $< 1,96$ dan *standardized loading factors* $< 0,50$ atau $0,70$ maka harus dihilangkan atau dihapus. Setelah itu, proses pengukuran dilakukan kembali dengan CFA dan dianalisa sesuai syarat-syarat di atas.

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran (Wijanto, 2008). Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur variabel atau konstruk latennya. Reliabilitas suatu konstruk dikatakan baik jika memiliki nilai *Construct Reliability* (CR) $\geq 0,70$ (Wijanto, 2008). Cara lain untuk menghitung reliabilitas adalah dengan menggunakan *Variance Extracted* (VE), dimana nilai VE $\geq 0,50$. Ekstrak varian mencerminkan jumlah varian keseluruhan dalam indikator-indikator (variabel-variabel yang teramati) yang dijelaskan oleh variabel laten. Berikut ini adalah rumus penghitungan pengukuran reliabilitas:

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

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

Keterangan:

\sum = jumlah keseluruhan

Std.loading = *standardized loading factors* (muatan faktor standar)

e_j = kesalahan (*error*)

Hair et al. (1998) menyatakan bahwa sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik adalah jika:

- a. Nilai *Construct Reliability* (CR) $\geq 0,70$. Apabila nilai CR berada di kisaran angka $0,60$ dan $0,70$, maka reliabilitas masih termasuk dalam kategori baik.
- b. Nilai *Variance Extracted* (VE) $\geq 0,50$.

Untuk pengukuran nilai $VE \geq 0,50$ merupakan ukuran yang baik dalam mengukur reliabilitas, tetapi VE ini biasanya berupa pilihan (*optional*) dalam penelitian, sehingga peneliti diperbolehkan hanya menggunakan CR sebagai ukuran reliabilitas, namun akan lebih baik apabila VE diikutsertakan.

3.10 Second Order CFA

Second order confirmatory factor analysis (2ndCFA) adalah model pengukuran yang terdiri dari dua tingkat (Wijanto, 2008). *Second order CFA* merupakan pengukuran tingkat kedua yang menunjukkan hubungan antar variabel-variabel laten pada tingkat pertama sebagai indikator dari sebuah variabel laten tingkat kedua. CFA tingkat kedua ini akan mengestimasi dan menganalisis kecocokan model secara keseluruhan serta terhadap model strukturalnya.

3.10.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Structural Equation Modeling (SEM) merupakan salah satu analisa multivariat yang dapat menganalisa hubungan variabel secara kompleks. Analisa ini pada umumnya digunakan untuk penelitian-penelitian yang menggunakan banyak variabel. SEM digunakan bukan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur berdasarkan justifikasi teori.

Yamin & Kurniawan (2009) menjelaskan alasan-alasan yang mendasari digunakannya SEM:

- a. SEM mempunyai kemampuan untuk mengestimasi hubungan antara variabel yang bersifat multiple relationship. Hubungan ini dibentuk dalam model struktural (hubungan antara konstruk laten eksogen dan endogen).
- b. SEM mempunyai kemampuan untuk menggambarkan pola hubungan antara konstruk laten (*unobserved*) dan variabel manifest (*manifest variable* atau variabel indikator).
- c. SEM mempunyai kemampuan mengukur besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antara konstruk laten (efek dekomposisi).

Universitas Indonesia

Hair et al. (2002) menunjukkan perbedaan antara teknik SEM dengan teknik regresi dan multivariat lainnya, melalui dua karakteristik SEM seperti di bawah ini:

- a. Estimasi terhadap *multiple interrelated dependence relationships* atau susunan beberapa persamaan regresi berganda yang terpisahkan tetapi saling berkaitan dispesifikasikan dalam bentuk model struktural dan diestimasi oleh SEM secara simultan. Perbedaan yang paling kelihatan dengan susunan regresi berganda biasa ialah pada SEM sebuah variabel bebas (*independent variable*) pada satu persamaan bisa menjadi variabel terikat (*dependent variable*) pada persamaan yang lain.
- b. Kemampuan untuk menunjukkan konsep-konsep tidak teramati (*unobserved concepts*) serta hubungan-hubungan yang ada di dalamnya, dan perhitungan terhadap kesalahan-kesalahan pengukuran dalam proses estimasi. SEM menyajikan konsep tidak teramati melalui penggunaan variabel-variabel laten.

Widodo (2006) mengemukakan sepuluh keistimewaan SEM sebagai berikut :

- a. Mampu memperlakukan variabel endogenous dan variabel eksogenous sebagai variabel acak dengan kesalahan pengukuran
- b. Mampu memodelkan variabel laten dengan sejumlah indikatornya
- c. Mampu membedakan kesalahan pengukuran dan kesalahan model
- d. Mampu menguji model secara keseluruhan, bukan hanya menguji koefisien model secara individu
- e. Mampu memodelkan variabel mediator
- f. Mampu memodelkan hubungan antar error
- g. Mampu menguji silang koefisien model dari berbagai kelompok sampel
- h. Mampu memodelkan dinamika suatu fenomena
- i. Mampu mengatasi data yang hilang
- j. Mampu menangani data tidak normal

Meskipun SEM memiliki kelebihan dibandingkan teknik regresi dan multivariat lainnya, SEM juga memiliki dua kesalahan. Dua kesalahan SEM yaitu:

- a. Kesalahan struktural

Variabel bebas tidak dapat memprediksi secara sempurna variabel terikat sehingga dalam suatu model biasanya ditambahkan komponen kesalahan struktural. Kesalahan struktural ini diberi label dengan huruf Yunani ζ (zeta).

Universitas Indonesia

b. Kesalahan pengukuran

Indikator-indikator atau variabel teramati tidak dapat secara sempurna mengukur variabel laten terkait. Untuk memodelkan ketidaksempurnaan ini dilakukan penambahan komponen yang mewakili kesalahan pengukuran ke dalam SEM. Komponen kesalahan pengukuran yang berkaitan dengan variabel teramati X diberi dengan huruf Yunani δ (delta), sedangkan yang berkaitan dengan variabel Y diberi label dengan huruf Yunani ε (epsilon).

Selain itu, SEM memiliki beberapa keterbatasan. Beberapa keterbatasan yang dimiliki oleh SEM adalah sebagai berikut (Widodo, 2006):

- a. SEM tidak digunakan untuk menghasilkan model namun untuk mengkonfirmasi suatu bentuk model.
- b. Hubungan kausalitas diantara variabel tidak ditentukan oleh SEM, namun dibangun oleh teori yang mendukungnya.
- c. SEM tidak digunakan untuk menyatakan suatu hubungan kausalitas, namun untuk menerima atau menolak hubungan sebab akibat secara teoritis melalui uji data empiris.
- d. Studi yang mendalam mengenai teori yang berkaitan menjadi model dasar untuk pengujian aplikasi SEM.

Uji kecocokan keseluruhan model memiliki beberapa indikator. Indikator-indikator yang dapat digunakan antara lain (Wijanto, 2008):

a. *Chi square* (χ^2)

Chi-Square digunakan untuk menguji seberapa dekat kecocokan antara matrik kovarian sampel dengan matrik kovarian model. Joreskog & Sorbom (1989) mengatakan bahwa χ^2 seharusnya lebih diperlakukan sebagai ukuran *goodness of fit* (atau *badness of fit*) dan bukan sebagai uji statistik. χ^2 disebut juga *badness of fit* karena nilai χ^2 yang besar menunjukkan kecocokan yang tidak baik (*bad fit*) sedangkan nilai χ^2 yang kecil menunjukkan good fit (kecocokan yang baik).

b. *Non-Centrality Parameter (NCP)*

NCP merupakan ukuran perbedaan antara matrik kovarian sampel (Σ) dengan matrik kovarian model ($\Sigma(\theta)$). NCP juga merupakan ukuran *badness of fit* dimana semakin besar perbedaan antara Σ dengan $\Sigma(\theta)$ semakin besar nilai NCP. Jadi kita tidak perlu mencari NCP yang nilainya kecil atau rendah.

Universitas Indonesia

c. *Goodness-of-Fit Index (GFI)*

GFI dapat diklasifikasikan sebagai uji kecocokan absolut, karena pada dasarnya GFI membandingkan model yang dihipotesiskan dengan tidak ada model sama sekali. Nilai GFI harus berkisar antara 0 (*poor fit*) sampai 1 (*perfect fit*) dan nilai $GFI \geq 0,90$ merupakan *good fit* (kecocokan yang baik), sedangkan $0,80 \leq GFI < 0,90$ sering disebut *marginal fit*.

d. *Root Mean Square Residual (RMR)*

RMR mewakili nilai rerata residual yang diperoleh dari mencocokkan matrik varian-kovarian dari model yang dihipotesiskan dengan matrik varian-kovarian dari data sampel. *Standardized RMR* mewakili nilai rerata seluruh *standardized residuals* dan mempunyai rentang dari 0 ke 1. Model yang mempunyai kecocokan yang baik (*good fit*) akan mempunyai nilai *Standardized RMR* lebih kecil dari 0,05.

e. *Root Mean Square Error of Approximation*

RMSEA merupakan salah satu indeks yang informatif dalam SEM. Nilai $RMSEA \leq 0,05$ menandakan *close fit*, sedangkan $0,05 < RMSEA \leq 0,08$ menunjukkan *good fit* (Brown dan Cudek, 1993). McCallum (1996) menambahkan bahwa nilai RMSEA antara 0,08 sampai 0,10 menunjukkan *mediocre (marginal fit)*, serta nilai $RMSEA > 0,10$ menunjukkan *poor fit*.

f. *Single Sample Cross-Validation Index/Expected Cross-Validation Index (ECVI)*

ECVI diusulkan sebagai sarana untuk menilai, dalam sampel tunggal, *likelihood* bahwa model divalidasi silang (*cross-validated*) dengan sampel-sampel dengan ukuran yang sama dari populasi yang sama (Browne & Cudek, 1989). ECVI digunakan untuk perbandingan model dan semakin kecil nilai ECVI sebuah model semakin baik tingkat kecocokannya.

g. *Adjusted Goodness-of-Fit Index (AGFI)*

AGFI adalah perluasan dari GFI yang disesuaikan dengan rasio antara *degree of freedom* dari *null/independence/baseline model* dengan *degree of freedom* dari model yang dihipotesiskan atau diestimasi. Seperti halnya GFI, nilai AGFI berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $AGFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq AGFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

h. *Tucker-Lewis Index/Non Normed Fit Index (TLI/NNFI)*

TLI sebagai sarana untuk mengevaluasi analisis faktor yang kemudian diperluas untuk SEM. TLI juga dikenal sebagai *Non Normed Fit Index* (NNFI). Nilai TLI berkisar antara 0 sampai 1.0, dengan nilai $TLI \geq 0.90$ menunjukkan *good fit* dan $0.80 \leq TLI < 0.90$ adalah *marginal fit*.

i. *Normed Fit Index* (NFI)

NFI mempunyai nilai yang berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $NFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq NFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

j. *Relative Fit Index* (RFI)

Nilai RFI akan berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $RFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq CFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

k. *Incremental Fit Index* (IFI)

Nilai IFI akan berkisar antara 0 sampai 1. Nilai $IFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq IFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

l. *Comparative Fit Index* (CFI)

Nilai CFI berkisar antara 1 sampai 1. Nilai $CFI \geq 0,90$ menunjukkan *good fit*, sedangkan $0,80 \leq CFI < 0,90$ sering disebut sebagai *marginal fit*.

m. *Akaike Information Criterion* (AIC)

Nilai AIC yang positif lebih kecil menunjukkan kecocokan yang lebih baik, serta parsimoni yang lebih tinggi. Nilai AIC yang mendekati nilai *saturated* menunjukkan *good fit*.

n. *Consistent Akaike Information Criterion* (CAIC)

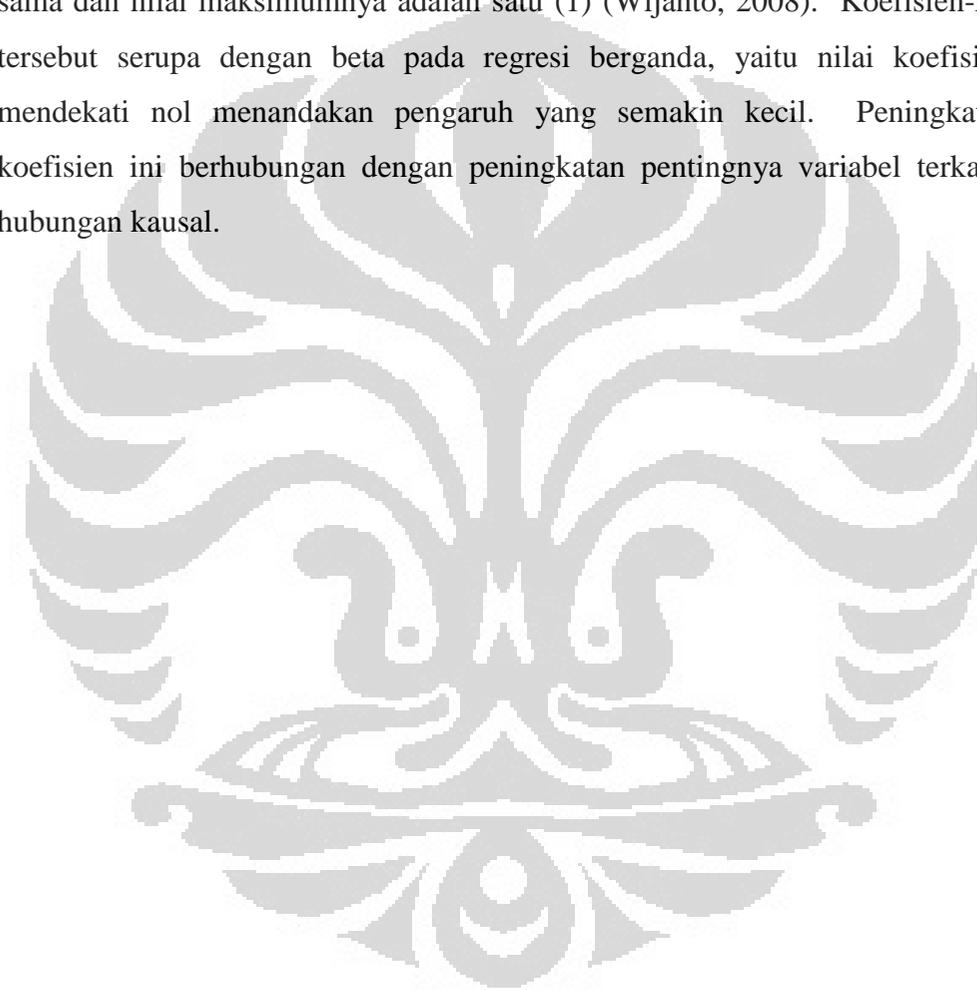
Nilai CAIC yang positif lebih kecil menunjukkan parsimoni lebih baik dan digunakan untuk perbandingan model. Nilai CAIC yang mendekati nilai *saturated* menunjukkan *good fit*.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan program *Lisrel 8.51* sebagai sarana pengolahan data.

3.10.2 Uji Kecocokan Model Struktural

Pada penelitian ini, peneliti juga mengevaluasi atau menganalisis tingkat signifikansi koefisien-koefisien yang diestimasi terhadap model struktural. Metode SEM dan LISREL tidak saja menyediakan nilai koefisien-koefisien yang diestimasi

tetapi juga nilai t-hitung untuk setiap koefisien. Dengan memspezifikasikan tingkat signifikan (lazimnya $\alpha = 0,05$), maka setiap koefisien yang mewakili hubungan kausal yang dihipotesiskan dapat diuji signifikansinya secara statistik (apakah berbeda dengan nol). Tingkat signifikansi dapat dilihat dari nilai t-value yang harus memenuhi syarat yaitu $\geq 1,96$. Secara umum, pengujian ini bertujuan untuk melihat apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak. Selain itu, juga perlu dilakukan evaluasi terhadap solusi standar dimana semua koefisien mempunyai varian yang sama dan nilai maksimumnya adalah satu (1) (Wijanto, 2008). Koefisien-koefisien tersebut serupa dengan beta pada regresi berganda, yaitu nilai koefisien yang mendekati nol menandakan pengaruh yang semakin kecil. Peningkatan nilai koefisien ini berhubungan dengan peningkatan pentingnya variabel terkait dalam hubungan kausal.



BAB 4

ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Pelaksanaan Penelitian

4.1.1 Pelaksanaan *Pre-test*

Pada tahap ini, peneliti melakukan *pre-test* sebelum penyebaran kuesioner pada sampel besar. *Pre-test* dilakukan untuk menguji apakah kuesioner dapat menguji item-item pertanyaan yang diajukan sehingga dapat diketahui apakah instrument penelitian benar-benar mampu mengukur konstruk yang digunakan. *Pre-test* juga untuk mengukur tingkat validitas awal dari variabel yang akan diuji dengan sampel besar. Jumlah responden yang digunakan untuk *pre-test* sebanyak 30 (tiga puluh) responden.

Item-item pertanyaan yang digunakan pada *pre-test* diuji dengan analisis realibilitas dan validitas. Adapun teknik yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis faktor dengan menggunakan bantuan *Software SPSS for Windows Version 17.0*.

Reliabilitas memiliki arti keterpercayaan, keterandalan, dan konsistensi. Uji reliabilitas diperlukan untuk mendapatkan data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Untuk mencapai hal tersebut, maka dalam penelitian ini dilakukan uji reliabilitas dengan menggunakan metode *Cronbach's Alpha*. *Cronbach's Alpha* merupakan alat ukur konsistensi internal, mengukur seberapa dekat setiap konstruk berkorelasi. Suatu instrumen dikatakan *reliable* manakala memenuhi standar koefisien *Cronbach's Alpha* (α) lebih besar atau sama dengan ($\alpha \geq 0,6$).

Uji validitas merupakan uji ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur atau instrumen dalam melakukan fungsi ukurnya. Suatu instrumen dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut. Uji validitas dilakukan dengan menguji indikator pengukuran operasional (konstruk) berdasarkan konsep yang sedang diukur. Suatu instrumen dikatakan valid apabila memenuhi persyaratan $\geq 0,5$.

Tabel 4.1 dan tabel 4.2 menunjukkan bahwa seluruh variabel laten memiliki reliabilitas dan validitas yang baik sehingga pelaksanaan survei dilanjutkan dengan menyebarkan kuesioner yang sesungguhnya dan kemudian dilakukan pengujian metode SEM dengan *Lisrel 8.51*.

**Tabel 4.1 Pre-testing: Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.**

Variabel Laten	Indikator	Cronbach's Alpha	KMO & Bartlett's Test
<i>Corporate Ethical Values</i>	CEV1	0,773	0,623
	CEV2		
	CEV3		
	CEV4		
	CEV5		
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0,901	0,774
	OC2		
	OC3		
	OC4		
	OC5		
	OC6		
	OC7		
	OC8		
	OC9		
<i>Person-Organization Fit</i>	Fit1	0,835	0,765
	Fit2		
	Fit3		
	Fit4		

Sumber: Output SPSS hasil olahan peneliti

**Tabel 4.2 Pre-testing: Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas
PT Promexx Pusat Stationary**

Variabel Laten	Indikator	Cronbach's Alpha	KMO & Bartlett's Test
<i>Corporate Ethical Values</i>	CEV1	0,604	0,515
	CEV2		
	CEV3		
	CEV4		
	CEV5		

**Tabel 4.2 Pre-testing: Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas
PT Promexx Pusat Stationary (lanjutan)**

Variabel Laten	Indikator	Cronbach's Alpha	KMO & Bartlett's Test
<i>Organizational Commitment</i>	OC1	0,708	0,521
	OC2		
	OC3		
	OC4		
	OC5		
	OC6		
	OC7		
	OC8		
	OC9		
<i>Person-Organization Fit</i>	Fit1	0,607	0,670
	Fit2		
	Fit3		
	Fit4		

Sumber: Output SPSS hasil olahan peneliti

4.1.2 Pelaksanaan Survei

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. Syarat utama sampel pada penelitian ini yaitu responden merupakan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary.

Periode penyebaran kuesioner dimulai pada bulan Desember 2011. Peneliti menyebarkan kuesioner langsung kepada responden yang dituju dan menitipkan kuesioner kepada pimpinan divisi atau bagian yang berwenang.

Pada awalnya peneliti menyebarkan kuesioner kepada 180 responden PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan 150 responden PT Promexx Pusat Stationary. Setelah melakukan analisis awal, akhirnya terpilih 127 responden PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan 107 responden PT Promexx Pusat Stationary. Kemudian data mentah tersebut dimasukkan dan diolah menggunakan *SPSS for Windows Version 17.0*, sehingga didapatkan tabel frekuensi berisikan profil responden. Pengujian kecocokan data, validitas, reliabilitas, dan uji hipotesis selanjutnya diproses menggunakan *Lisrel 8.51*.

Universitas Indonesia

4.2 Profil Responden PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

4.2.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.3 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	67	52,8	52,8	52,8
Wanita	60	47,2	47,2	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Dari Tabel 4.3 di atas, dapat dilihat bahwa total jumlah responden sebanyak 127 orang. Jumlah responden pria lebih banyak dibanding responden wanita yaitu sebesar 52,8 % dibanding 47,2 %.

4.2.2 Usia Responden

Tabel 4.4 Profil Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid > 50 tahun	15	11,8	11,8	11,8
21-25 tahun	20	15,7	15,7	27,6
26-30 tahun	39	30,7	30,7	58,3
31-35 tahun	24	18,9	18,9	77,2
36-40 tahun	15	11,8	11,8	89,0
41-45 tahun	9	7,1	7,1	96,1
46-50 tahun	5	3,9	3,9	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Dari tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berusia sekitar 26-30 tahun sebesar 30,7 % diikuti responden usia 31-35 tahun sebesar 18,9 %, usia 21-25 tahun sebesar 15,7 %, usia 36-40 tahun dan > 50 tahun sebesar 11,8 %, usia 41-45 tahun sebesar 7,1 %, dan terakhir usia 46-50 tahun sebesar 3,9 %.

4.2.3 Pendidikan Responden

Tabel 4.5 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma/ sederajat	18	14,2	14,2	14,2
S1/ sederajat	86	67,7	67,7	81,9
S2/S3/ sederajat	21	16,5	16,5	98,4
SMA/ sederajat	2	1,6	1,6	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Jika dilihat dari tingkat pendidikan, paling banyak responden berpendidikan S1/ sederajat yaitu sejumlah 86 orang atau 67,7% dari total responden. Jumlah responden paling sedikit adalah responden berpendidikan SMA/ sederajat sebanyak dua orang atau 1,6 %.

4.2.4 Status Pekerjaan

Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Kontrak	26	20,5	20,5	20,5
Pegawai <i>Part-Time</i>	1	0,8	0,8	21,3
Pegawai Tetap	100	78,7	78,7	100,0

Tabel 4.6 Profil Responden Berdasarkan Status Pekerjaan (lanjutan)

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Kontrak	26	20,5	20,5	20,5
Pegawai <i>Part-Time</i>	1	0,8	0,8	21,3
Pegawai Tetap	100	78,7	78,7	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel 4.6, mayoritas responden PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berstatus pegawai tetap sebanyak 100 orang atau 78,7% diikuti oleh pegawai kontrak sebanyak 26 orang atau 20,5% dan terakhir pegawai *part-time* sebanyak satu orang atau 0,8%.

4.2.5 Lama Bekerja

Tabel 4.7 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 1 tahun	21	16,5	16,5	16,5
> 4 tahun	67	52,8	52,8	69,3
1-2 tahun	17	13,4	13,4	82,7
3-4 tahun	22	17,3	17,3	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Jika dilihat dari tabel 4.7 di atas, dapat dilihat bahwa responden yang bekerja > 4 tahun (lebih dari empat tahun) merupakan mayoritas yaitu sebanyak 67 orang atau 52,8% diikuti 3-4 tahun sebanyak 22 orang atau 17,3%, < 1 tahun (kurang dari satu tahun) sebanyak 21 orang atau 16,5%, dan terakhir 1-2 tahun sebanyak 17 orang atau 13,4%.

4.2.6 Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan

Tabel 4.8 Profil Responden Berdasarkan Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤ Rp 1.000.000	4	3,1	3,1	3,1
≥ Rp 10.000.000	13	10,2	10,2	13,4
Rp 1.000.001-2.500.000	26	20,5	20,5	33,9
Rp 2.500.001-5.000.000	22	17,3	17,3	51,2
Rp 5.000.001-7.500.000	31	24,4	24,4	75,6
Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan (lanjutan)				
Rp 7.500.001-10.000.000	31	24,4	24,4	100,0
Total	127	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Jika dilihat dari besar gaji dan seluruh tunjangan, paling banyak responden memiliki besar gaji dan seluruh tunjangan sebesar Rp 5.000.001-7.500.000 dan Rp 7.500.001-10.000.000 dengan masing-masing jumlah responden sejumlah 31 orang atau 24,4%. Frekuensi responden paling sedikit adalah responden yang memiliki besar gaji dan seluruh tunjangan sebesar ≤ Rp 1.000.000 sejumlah 4 (empat) orang atau 3,1%.

4.3 Profil Responden PT Promexx Pusat Stationary

4.3.1 Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.9 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	57	53,3	53,3	53,3
Wanita	50	46,7	46,7	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Total jumlah responden berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.8 berjumlah 107 orang. Jumlah responden pria lebih banyak dibanding responden wanita yaitu sebesar 53,3% dibanding 46,7%.

4.3.2 Usia Responden

Tabel 4.10 Profil Responden Berdasarkan Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 16-20 tahun	37	34,6	34,6	34,6
21-25 tahun	26	24,3	24,3	58,9
26-30 tahun	25	23,4	23,4	82,2
31-35 tahun	6	5,6	5,6	87,9
36-40 tahun	6	5,6	5,6	93,5
41-45 tahun	6	5,6	5,6	99,1
46-50 tahun	1	0,9	0,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Tabel 4.10 di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden berusia 16-20 tahun sebanyak 37 orang atau 34,6% diikuti usia 21-25 tahun sebanyak 26 orang atau 24,3%, dan usia 26-30 tahun sebanyak 25 orang atau 23,4%. Responden berusia 31-

35 tahun, 36-40 tahun, 41-45 tahun masing-masing sebanyak 6 (enam) orang atau 5,6%. Terakhir, responden berusia 46-50 tahun sebanyak 1 (satu) orang atau 0,9%.

4.3.3 Pendidikan Responden

Tabel 4.11 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma/ sederajat	8	7,5	7,5	7,5
S1/ sederajat	5	4,7	4,7	12,1
SMA/ sederajat	94	87,9	87,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Tabel 4.11 menunjukkan bahwa mayoritas responden berpendidikan SMA/ sederajat sebanyak 94 orang atau 87,9%. Responden berpendidikan Diploma/ sederajat sebanyak 8 (delapan) orang atau 7,5% dan responden berpendidikan S1/ sederajat sebanyak 5 (lima) orang atau 4,7%.

4.3.4 Status Pekerjaan

Tabel 4.12 Profil Responden Berdasarkan Status Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Kontrak	76	71,0	71,0	71,0
Pegawai Tetap	31	29,0	29,0	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel 4.12, mayoritas responden PT Promexx Pusat Stationary berstatus pegawai kontrak sebanyak 76 orang atau 71% diikuti oleh pegawai tetap sebanyak 31 orang atau 29%.

4.3.5 Lama Bekerja

Tabel 4.13 Profil Responden Berdasarkan Lama Bekerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 1 tahun	36	33,6	33,6	33,6
> 4 tahun	30	28,0	28,0	61,7
1-2 tahun	33	30,8	30,8	92,5
3-4 tahun	8	7,5	7,5	100,0
Total	107	100,0	100,0	

Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa responden yang bekerja < 1 tahun (kurang dari satu tahun) merupakan mayoritas yaitu sebesar 33,6% diikuti 1-2 tahun sebesar 30,8%, > 4 tahun (lebih dari empat tahun) sebesar 28,0%, dan terakhir 3-4 tahun sebesar 7,5%.

4.3.6 Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan

Tabel 4.14 Profil Responden Berdasarkan Besar Gaji dan Seluruh Tunjangan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ≤ Rp 1.000.000	9	8,4	8,4	8,4
Rp 1.000.001-2.500.000	87	81,3	81,3	89,7
Rp 2.500.001-5.000.000	10	9,3	9,3	99,1
Rp 5.000.001-7.500.000	1	0,9	0,9	100,0
Total	107	100,0	100,0	

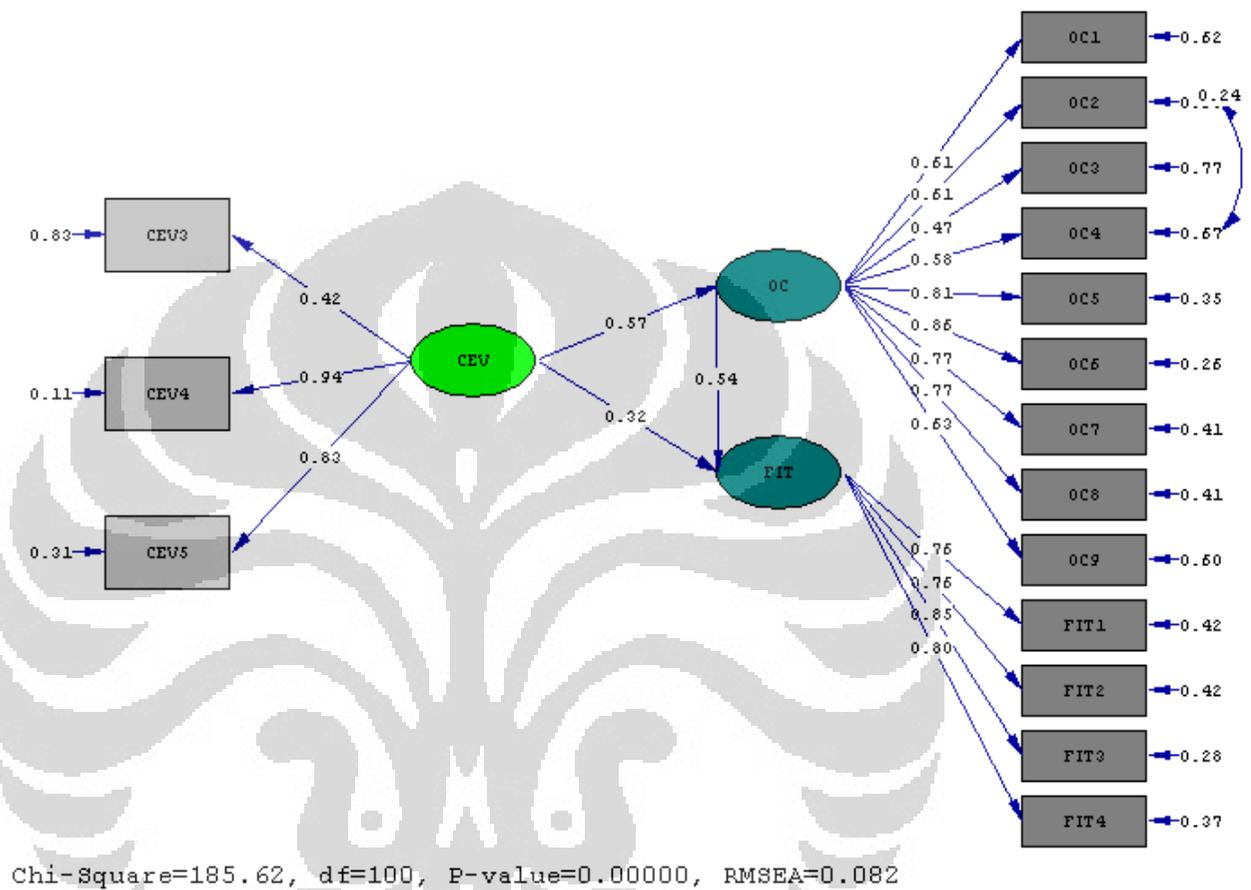
Sumber: *output SPSS* hasil olahan peneliti

Jika dilihat dari besar gaji dan seluruh tunjangan, paling banyak responden memiliki besar gaji dan seluruh tunjangan sebesar Rp 1.000.001-2.500.000 sebanyak 87 orang atau 81,3%. Frekuensi responden paling sedikit adalah responden yang memiliki besar gaji dan seluruh tunjangan sebesar Rp 5.000.001-7.500.000 sebanyak 1 (satu) orang atau 0,9%.

4.4 Uji Validitas dan Reliabilitas

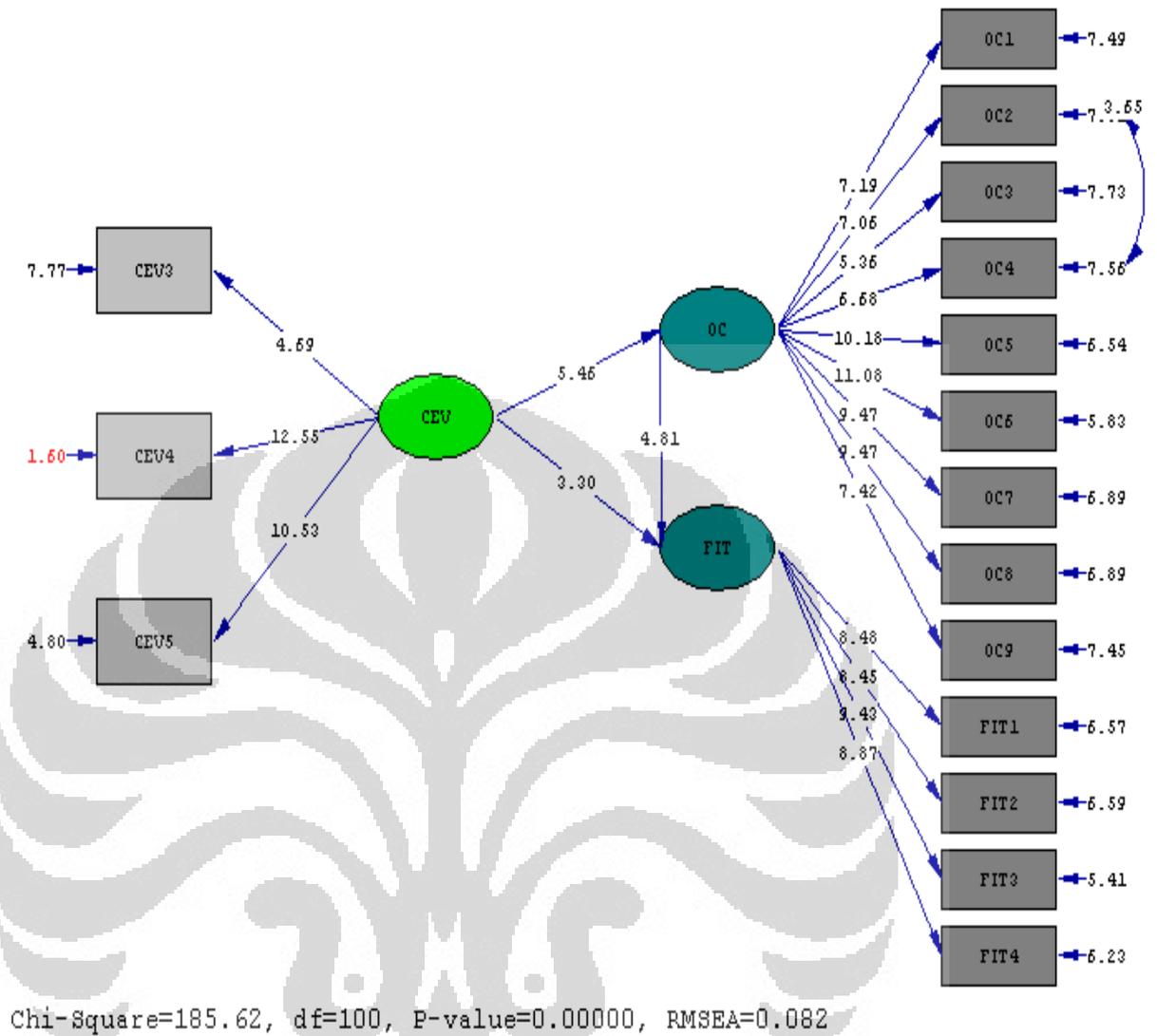
Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam model SEM pada program *Lisrel 8.51* didapatkan dari tahap pertama yaitu *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*. Pada tahap pertama ini, variabel-variabel teramati atau indikator pada tiap variabel laten harus memenuhi persyaratan validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Setelah seluruh pengujian tersebut memenuhi syarat, maka dilakukan tahap kedua yaitu *Second Order CFA (2ndCFA)*. Dari pengolahan *Lisrel 8.51*, diperoleh hasil berupa *path diagram* dan *printed output*. Output yang terdapat pada *path diagram* akan menjelaskan tentang *standardized solution* yang menunjukkan *loading factor*, nilai *error variance* yang menunjukkan kesalahan pengukuran estimasi parameter, nilai *standar error* yang akan digunakan untuk membagi nilai estimasi parameter.

Gambar 4.1, 4.2, 4.3, dan 4.4 adalah hasil estimasi CFA yaitu *standardized solution* dan *t-value*, sehingga diperoleh *t-value* dan *t-value* yang menunjukkan signifikansi.



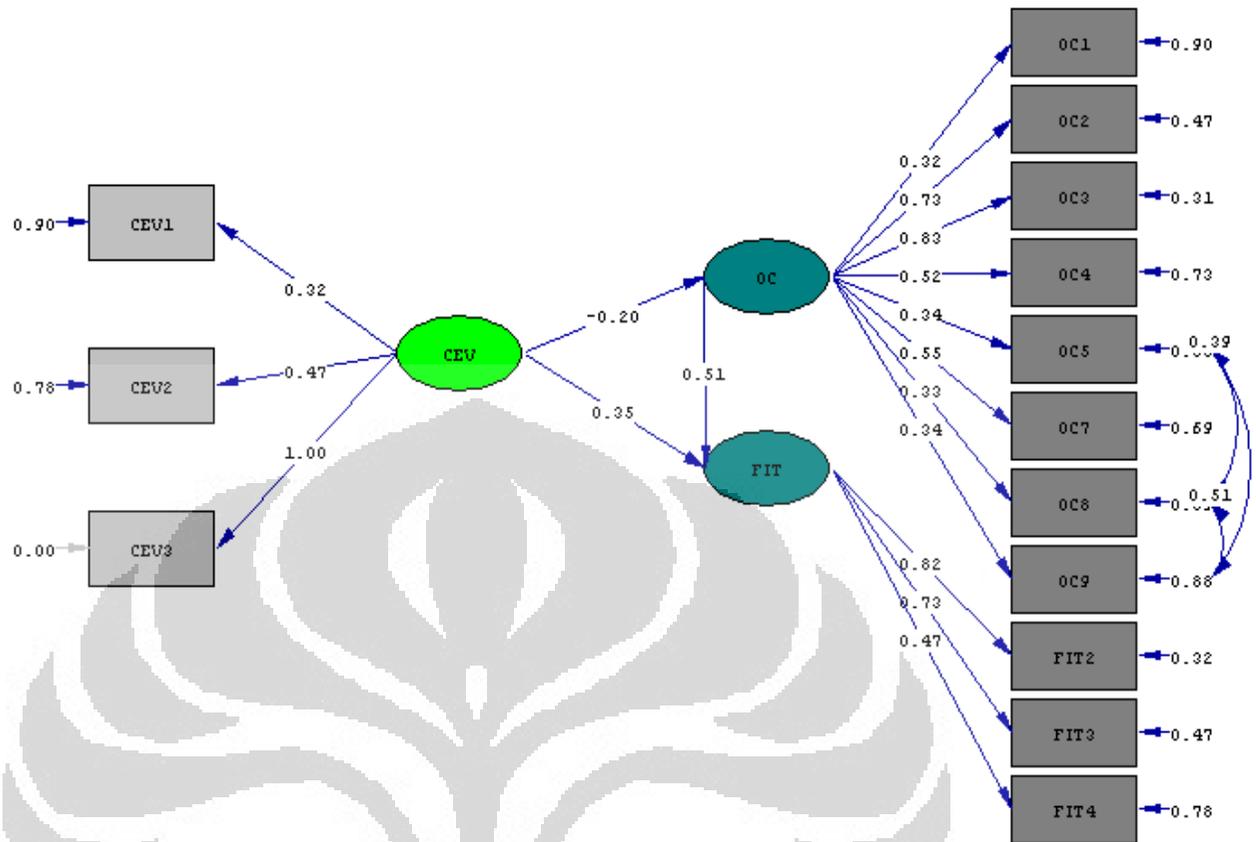
**Gambar 4.1 Basic Model Standardized Solution
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.**

Sumber: *output Lisrel* hasil olahan peneliti



**Gambar 4.2 Basic Model T-Values
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.**

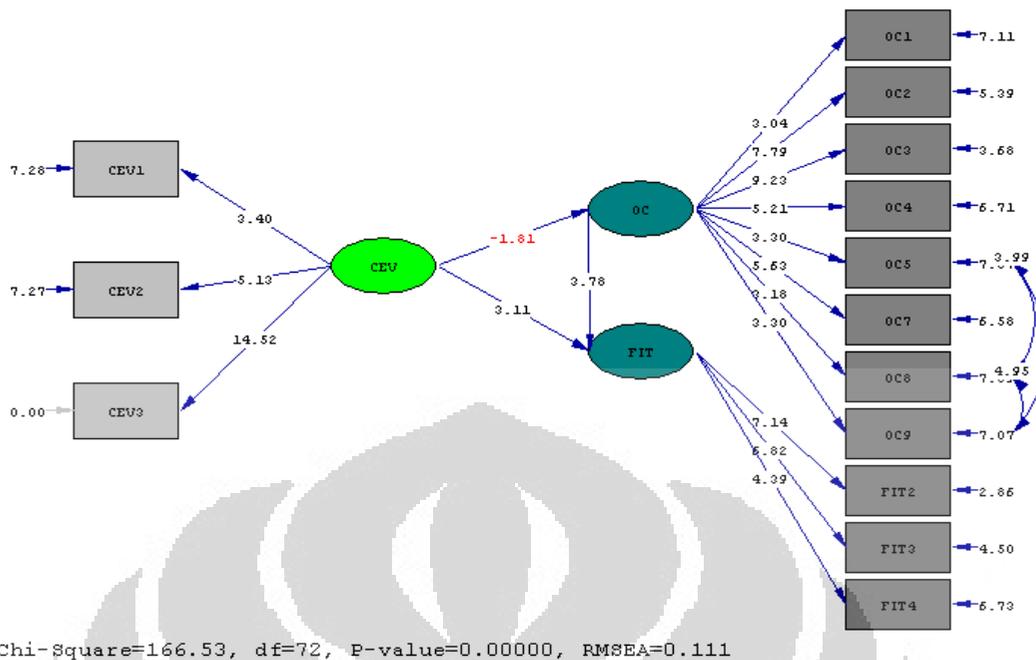
Sumber: *output Lisrel* hasil olahan peneliti



Chi-Square=166.53, df=72, P-value=0.00000, RMSEA=0.111

**Gambar 4.3 Basic Model Standardized Solution
PT Promexx Pusat Stationary**

Sumber: *output Lisrel* hasil olahan peneliti



Gambar 4.4 Basic Model T-Values

PT Promexx Pusat Stationary

Sumber: *output Lisrel* hasil olahan peneliti

4.4.1 Validitas dan Reliabilitas PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk.

4.4.1.1 Validitas dan Reliabilitas *Corporate Ethical Values*

Tabel 4.15 Validitas dan Reliabilitas *Corporate Ethical Values*

Variabel	Standardized Loading Factors (SLF) ≥ 0.30	Standard Errors	t-value	Error Variance	Keterangan	Reliabilitas	
						CR ≥ 0.70	VE ≥ 0.50
CEV					Reliabilitas baik	0.79	0.58
CEV3	0.42	0.83	4.69	7.77	Validitas baik		
CEV4	0.94	0.11	12.55	1.60	Validitas baik		
CEV5	0.83	0.31	10.53	4.80	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Tabel 4.15 menunjukkan bahwa semua variabel telah lulus uji validitas karena telah memenuhi persyaratan yaitu nilai $SLF \geq 0.30$ dan nilai $t\text{-value} \geq 1.96$. Uji reliabilitas variabel *corporate ethical values* menghasilkan nilai yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai *Construct Reliability* (CR) ≥ 0.70 yaitu 0.79 dan nilai VE ≥ 0.50 yaitu 0.58.

4.4.1.2 Validitas dan Reliabilitas *Organizational Commitment*

Tabel 4.16 Validitas dan Reliabilitas *Organizational Commitment*

Variabel	<i>Standardized Loading Factors</i> (SLF) ≥ 0.30	<i>Standard Errors</i>	<i>t-value</i>	<i>Error Variance</i>	Keterangan	Reliabilitas	
						CR ≥ 0.70	VE ≥ 0.50
OC					Reliabilitas baik	0.89	0.48
OC1	0.61	0.62	7.19	7.49	Validitas baik		
OC2	0.61	0.63	7.06	7.51	Validitas baik		
OC3	0.47	0.77	5.36	7.73	Validitas baik		
OC4	0.58	0.67	6.68	7.56	Validitas baik		
OC5	0.81	0.35	10.18	6.54	Validitas baik		
OC6	0.86	0.26	11.08	5.83	Validitas baik		
OC7	0.77	0.41	9.47	6.89	Validitas baik		
OC8	0.77	0.41	9.47	6.89	Validitas baik		
OC9	0.63	0.60	7.42	7.45	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai SLF OC1 hingga OC9 ≥ 0.30 . Nilai $t\text{-value}$ keseluruhan OC1 hingga OC9 berada di atas 1.96. Walaupun nilai VE di bawah 0.50 yaitu sebesar 0.48, peneliti menganggap seluruh variabel telah lolos uji reliabilitas karena nilai CR ≥ 0.70 .

4.4.1.3 Validitas dan Reliabilitas *Person-Organization Fit*

Tabel 4.17 Validitas dan Reliabilitas *Person-Organization Fit*

Variabel	<i>Standardized Loading Factors</i> (SLF) \geq 0.30	<i>Standard Errors</i>	<i>t-value</i>	<i>Error Variance</i>	Keterangan	Reliabilitas	
						CR \geq 0.70	VE \geq 0.50
FIT					Reliabilitas baik		
FIT1	0.76	0.42	8.48	6.57	Validitas baik	0.87	0.63
FIT2	0.76	0.42	8.45	6.59	Validitas baik		
FIT3	0.85	0.28	9.43	5.41	Validitas baik		
FIT4	0.80	0.37	8.87	6.23	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Tabel 4.17 menunjukkan seluruh variabel telah lulus uji validitas karena telah memenuhi persyaratan yaitu nilai SLF \geq 0.30 dan nilai *t-value* \geq 1.96. Uji reliabilitas variabel *person-organization fit* menghasilkan nilai yang baik. Hal ini dapat dilihat dari nilai CR \geq 0.70 yaitu 0.87 dan nilai VE \geq 0.50 yaitu 0.63.

4.4.2 Validitas dan Reliabilitas PT Promexx Pusat Stationary

4.4.2.1 Validitas dan Reliabilitas *Corporate Ethical Values*

Tabel 4.18 Validitas dan Reliabilitas *Corporate Ethical Values*

Variabel	<i>Standardized Loading Factors</i> (SLF) \geq 0.30	<i>Standard Errors</i>	<i>t-value</i>	<i>Error Variance</i>	Keterangan	Reliabilitas	
						CR \geq 0.70	VE \geq 0.50
CEV					Reliabilitas baik		
CEV1	0.32	0.90	3.40	7.28	Validitas baik	0.66	0.44

Tabel 4.18 Validitas dan Reliabilitas *Corporate Ethical Values* (lanjutan)

Variabel	<i>Standardized Loading Factors</i> (SLF) \geq 0.30	<i>Standard Errors</i>	<i>t-value</i>	<i>Error Variance</i>	Keterangan	Reliabilitas	
						CR \geq 0.70	VE \geq 0.50
CEV2	0.47	0.78	5.13	7.27	Validitas baik		
CEV3	1.00	0.00	14.52	0.00	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa seluruh variabel telah lulus uji validitas dengan nilai SLF \geq 0.30 dan *t-value* \geq 1.96. Walaupun nilai CR dan VE di bawah ketentuan \geq 0.70 dan \geq 0.50, tetapi nilai 0.66 dan 0.44 menunjukkan nilai *marginal fit* untuk uji reliabilitas. Oleh karena itu, peneliti menganggap variabel *corporate ethical values* telah lulus uji reliabilitas.

4.4.2.2 Validitas dan Reliabilitas *Organizational Commitment*

Tabel 4.19 Validitas dan Reliabilitas *Organizational Commitment*

Variabel	<i>Standardized Loading Factors</i> (SLF) \geq 0.30	<i>Standard Errors</i>	<i>t-value</i>	<i>Error Variance</i>	Keterangan	Reliabilitas	
						CR \geq 0.70	VE \geq 0.50
OC					Reliabilitas baik		
OC1	0.32	0.90	3.04	7.11	Validitas baik	0.73	0.28
OC2	0.73	0.47	7.29	5.39	Validitas baik		
OC3	0.83	0.31	9.23	3.68	Validitas baik		
OC4	0.52	0.73	5.21	6.71	Validitas baik		
OC5	0.34	0.88	3.30	7.07	Validitas baik		
OC7	0.55	0.69	5.63	6.58	Validitas baik		
OC8	0.33	0.89	3.18	7.09	Validitas baik		
OC9	0.34	0.88	3.30	7.07	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Tabel 4.19 di atas menunjukkan seluruh variabel telah lulus uji validitas yaitu $SLF \geq 0.30$ dan $t\text{-value} \geq 1.96$. Meskipun nilai VE di bawah ketentuan ≥ 0.50 yaitu 0.28 tetapi nilai CR ≥ 0.70 yaitu sebesar 0.73. Peneliti menganggap variabel *organizational commitment* telah lulus uji reliabilitas.

4.4.2.3 Validitas dan Reliabilitas *Person-Organization Fit*

Tabel 4.20 Validitas dan Reliabilitas *Person-Organization Fit*

Variabel	Standardized Loading Factors (SLF) ≥ 0.30	Standard Errors	$t\text{-value}$	Error Variance	Keterangan	Reliabilitas	
						CR ≥ 0.70	VE ≥ 0.50
FIT					Reliabilitas baik		
FIT2	0.82	0.32	7.14	2.86	Validitas baik	0.72	0.48
FIT3	0.73	0.47	6.82	4.50	Validitas baik		
FIT4	0.47	0.78	4.39	6.73	Validitas baik		

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Pada tabel 4.20 di atas, seluruh variabel telah lulus uji validitas yaitu telah memenuhi ketentuan $SLF \geq 0.30$ dan $t\text{-value} \geq 1.96$. Walaupun nilai VE di bawah ketentuan ≥ 0.50 yaitu 0.48, tetapi dapat dilihat nilai CR ≥ 0.70 yaitu 0.72. Peneliti menganggap variabel *person-organization fit* telah lulus uji reliabilitas.

4.5 Second Order CFA

Setelah tahap pertama menghasilkan model CFA dengan validitas dan reliabilitas yang baik, maka *Second Order CFA* pun dilaksanakan. *Second Order CFA* (2ndCFA) menunjukkan hubungan antara variabel-variabel laten pada tingkat pertama sebagai indikator-indikator dari sebuah variabel laten tingkat kedua. Pada tahap kedua ini, peneliti menambahkan model struktural aslinya pada model CFA untuk menghasilkan *hybrid*. Selanjutnya, model hybrid akan dianalisis dan dievaluasi kecocokan keseluruhan modelnya dengan menggunakan *Goodness of Fit*

(GOF) setelah dipastikan kecocokan model *fit* (baik). Terakhir, dilakukan pengujian kecocokan model struktural yang akan menguji hipotesis penelitian dengan mengevaluasi nilai *t-value* pada model strukturalnya yaitu $\geq 1,96$ (tingkat keyakinan 95%).

4.5.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model

4.5.1.1 Uji Kecocokan Keseluruhan Model PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang terdapat dalam program *Lisrel* dimana metode ini menguji secara bersama-sama model yang terdiri dari variabel independen dan variabel dependen.

Setelah lolos pengujian validitas dan reliabilitas dengan model CFA, maka tahap selanjutnya adalah menganalisis kecocokan data dengan model secara keseluruhan atau dalam *Lisrel* disebut *Goodness of Fit* (GOF). Pengujian ini akan mengevaluasi apakah model yang dihasilkan merupakan model *fit* atau tidak. Dari *printed output* yang dihasilkan estimasi pengukuran *2ndCFA* pada program *Lisrel*, analisis kecocokan keseluruhan model dapat dilihat dari angka statistik sebagai berikut, yaitu:

- a. Nilai *Chi-Square* ($df = 100$) adalah 185.62 dan $p = 0.00$.
Nilai *Chi-Square* cukup besar dan nilai $p = 0.00 < 0.05$. Ini dapat disimpulkan bahwa dari *Chi-Square* kecocokan kurang baik karena syarat model yang baik yaitu nilai *Chi-Square* kecil dan $p > 0.05$.
- b. $NCP = 85.62$ merupakan nilai yang cukup besar. *90% confidence interval* dari $NCP = (51.16 ; 127.90)$ adalah lebar, sehingga berdasarkan NCP dapat disimpulkan kecocokan keseluruhan model kurang baik.
- c. $RMSEA = 0.082$ yang menunjukkan kecocokan keseluruhan model adalah baik. Nilai $RMSEA$ yang baik adalah $\leq 0,05$ *close fit* dan $0,05 < RMSEA \leq 0,08$ *good fit*.
- d. *90% confidence interval* dari $RMSEA = (0.064 ; 0.10)$, dan nilai $RMSEA = 0.082$ berada dalam nilai internal tersebut. Hal ini berarti bahwa estimasi nilai $RMSEA$ mempunyai presisi yang baik (*good degree of precision*).

- e. *P-Value for Test of Close Fit* ($RMSEA < 0.05$) = $0.0033 < 0.50$ menunjukkan kecocokan keseluruhan model kurang baik. *P-Value* yang diinginkan untuk *close-fit* adalah ≥ 0.50 .
- f. *Expected Cross-Validation Index* (ECVI) = 2.04 ; *ECVI for Saturated Model* = 2.16; *ECVI for Independence Model* = 9.89 menunjukkan bahwa ECVI model lebih dekat ke *ECVI Saturated Model* dibandingkan ke *ECVI Independence Model*. Lalu, *90% confidence interval* dari ECVI (1.77 ; 2.38) menandakan ECVI model berada di dalam *90% confidence interval*, sehingga estimasi bahwa kecocokan keseluruhan model berdasarkan ECVI adalah baik. Hal ini didukung pernyataan bahwa *ECVI Saturated Model* mewakili '*worst fit*', maka nilai ECVI yang diinginkan model harus sedekat mungkin dengan *ECVI Saturated Model*.
- g. Nilai AIC Model yang dihasilkan adalah 257.62 nilai *AIC Saturated Model* 272.00; dan nilai *Independence Model* 1264.71. Dapat dilihat bahwa AIC model lebih dekat ke *AIC Saturated Model* dibandingkan *AIC Independence Model*, maka kecocokan keseluruhan model dikatakan baik.
- h. Nilai CAIC Model adalah 396.01; nilai *CAIC Saturated* 794.81 dan *CAIC Independence* 1308.22. Hasil tersebut membuktikan bahwa nilai CAIC model lebih dekat ke *Saturated CAIC* dibandingkan *Independence CAIC*, sehingga dapat dikatakan bahwa kecocokan keseluruhan model adalah baik.
- i. $NFI = 0.84$, nilai tersebut termasuk dalam kategori *marginal fit* karena kriteria kecocokan model untuk parameter NFI adalah $\geq 0,90$ berarti baik (*good fit*) dan kecocokan yang sedang (*marginal fit*) adalah $0,8 \leq NFI < 0,90$.
- j. Nilai NNFI = 0,89, maka dapat dikatakan kecocokan keseluruhan model adalah *marginal fit*.
- k. Nilai CFI = $0,91 \geq 0.90$; maka kecocokan keseluruhan model adalah baik (*good fit*).
- l. Nilai IFI = $0.91 \geq 0,90$, maka kecocokan keseluruhan model adalah baik (*good fit*).
- m. Nilai RFI = 0.80, maka kecocokan keseluruhan model adalah *marginal fit*.
- n. Nilai *standardized RMR* = $0.074 \geq 0.05$ menunjukkan bahwa kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik.

- o. Nilai GFI = 0.84 menunjukkan kecocokan keseluruhan model adalah *marginal fit* karena $GFI \geq 0.90$ adalah *good fit*, sedang $0.80 \leq GFI < 0.90$ adalah *marginal fit*.
- p. Nilai AGFI = 0.79 menunjukkan kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik karena $AGFI \geq 0.90$ adalah *good fit*, sedang $0.80 \leq AGFI < 0.90$ adalah *marginal fit*.

4.5.1.2 Uji Kecocokan Keseluruhan Model PT Promexx Pusat Stationary

Dari *printed output* yang dihasilkan estimasi pengukuran *2ndCFA* pada program *Lisrel*, analisis kecocokan keseluruhan model dapat dilihat dari angka statistik sebagai berikut, yaitu:

- a. Nilai *Chi-square* ($df = 72$) yaitu 166.53 dan $p = 0.00$.
Hasil tersebut menunjukkan bahwa kecocokan kurang baik karena syarat model yang baik yaitu jika nilai *Chi-Square* kecil dan $p > 0,05$ tidak terpenuhi.
- b. Nilai NCP sebesar 94.53 yang merupakan nilai cukup besar. *90% confidence interval* dari NCP (60.74 ; 136.04) adalah besar, maka berdasarkan NCP dapat disimpulkan bahwa kecocokan keseluruhan model kurang baik.
- c. Nilai RMSEA yaitu 0.11 yang berarti kecocokan model adalah kurang baik (*poor fit*). Nilai RMSEA yang baik adalah ≤ 0.05 *close fit* dan $0.05 < RMSEA \leq 0.08$ *good fit*. Jika nilai RMSEA antara 0.08 sampai 0.10 adalah *marginal fit* dan $> 0,10$ menunjukkan *poor fit*.
- d. *90% confidence interval* for RMSEA = (0.089 ; 0.13), dan nilai RMSEA = 0.11 berada di dalam interval tersebut sehingga RMSEA memiliki ketepatan nilai yang baik.
- e. *P-Value for test of close fit* ($RMSEA < 0.05$) = $0.00 < 0.50$, maka kecocokan keseluruhan model kurang baik, *p-value* yang diinginkan untuk *test of close fit* adalah ≥ 0.50 .
- f. *Expected Cross-Validation Index* (ECVI) = 2.19; *ECVI for Saturated Model* = 1.98; *ECVI for Independence Model* = 5.20. Dari hasil tersebut dapat dianalisis bahwa ECVI model lebih dekat nilainya ke *ECVI for Saturated Model* dibandingkan ke *ECVI for Independence Model*. ECVI model berada di dalam *90% confidence interval* (1.87 ; 2.59), yang menunjukkan estimasi nilai ECVI mempunyai presisi yang baik.

- g. Nilai AIC Model sebesar 232.53, nilai AIC for *Saturated Model* sebesar 210.00, dan nilai AIC for *Independence Model* sebesar 550.95. Hasil ini menunjukkan nilai AIC Model lebih dekat ke AIC for *Saturated Model* dibandingkan AIC for *Independence Model*, maka kecocokan keseluruhan model dikatakan baik.
- h. Seperti AIC, CAIC dapat dianalisis dengan cara yang sama, yaitu dengan membandingkan nilai CAIC Model dengan *Saturated CAIC* dan *Independence CAIC*. Nilai CAIC Model sebesar 353.73; nilai CAIC for *Saturated Model* sebesar 595.65 dan CAIC for *Independence Model* sebesar 602.37. Hasil tersebut membuktikan bahwa nilai CAIC Model lebih dekat ke *Saturated CAIC* dibandingkan *Independence CAIC*, sehingga dapat dikatakan bahwa kecocokan keseluruhan model adalah baik.
- i. NFI = 0.66, nilai tersebut termasuk dalam kategori kurang baik (*poor fit*) karena kriteria kecocokan model untuk parameter NFI adalah $\geq 0,90$ berarti baik (*good fit*) dan kecocokan yang sedang (*marginal fit*) adalah $0,8 \leq \text{NFI} < 0,90$.
- j. Nilai NNFI = $0.69 < 0,90$; maka kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik (*poor fit*).
- k. Nilai CFI = $0.75 < 0,90$; maka kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik (*poor fit*).
- l. Nilai IFI = $0,76 < 0,90$; maka kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik (*poor fit*).
- m. Nilai RFI = $0,57 < 0,90$; maka kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik (*poor fit*).
- n. Nilai *standardized RMR* = $0.11 \geq 0.05$ menunjukkan bahwa kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik (*poor fit*).
- o. Nilai GFI = 0.82 menunjukkan kecocokan keseluruhan model adalah *marginal fit* karena $\text{GFI} \geq 0.90$ adalah *good fit*, sedang $0.80 \leq \text{GFI} < 0.90$ adalah *marginal fit*.
- p. Nilai AGFI = 0.73 menunjukkan kecocokan keseluruhan model adalah kurang baik karena $\text{AGFI} \geq 0.90$ adalah *good fit*, sedang $0.80 \leq \text{AGFI} < 0.90$ adalah *marginal fit*.

4.5.2 Uji Kecocokan Model Struktural

Setelah melakukan uji kecocokan seluruh model, maka tahap selanjutnya adalah menguji hipotesis penelitian pada model strukturalnya. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui bagaimana hubungan antara variabel *corporate ethical values*, *organizational commitment*, dan *person-organization fit*. Pengujian ini akan menjelaskan apakah diterima atau ditolak.

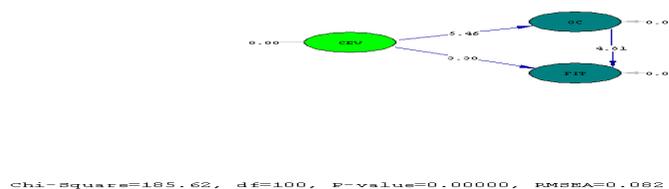
Hasil uji hipotesis terlihat dari *printed output* hasil proses *syntax* dalam rumus persamaan olahan peneliti dan juga terdapat pada *path diagram*. Pada hubungan yang signifikan nilai *t-value* lebih besar dari *t-tabel*. Hubungan yang signifikan akan ditandai dengan *t-value* yang berwarna hitam pada path diagram dengan nilai $\geq 1,96$. Hubungan yang tidak signifikan ditandai dengan *t-value* yang berwarna merah pada *path diagram* dengan nilai $\leq 1,96$.

Printed output dan *path diagram* yang dikeluarkan oleh program Lisrel merupakan hasil dari pengukuran *higher order* yaitu *2ndCFA*. Metode yang digunakan adalah *two step approach* yang terdiri dari dua tahap. Tahap pertama yaitu tahap dimana peneliti melakukan pengukuran CFA. Kemudian tahap kedua yaitu dengan *second order CFA (2ndCFA)* untuk menghasilkan statistik pengukuran model struktural yang lebih tepat dan akurat. Langkah-langkah yang ditempuh dalam pengolahan data dengan model *2ndCFA* sama dengan model CFA tingkat pertama.

Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan 95% dengan batas *t-value* 1,96. Dalam uji validitas dan reliabilitas sebelum melakukan pengujian model, seluruh variabel dalam penelitian telah lulus uji validitas dan reliabilitas.

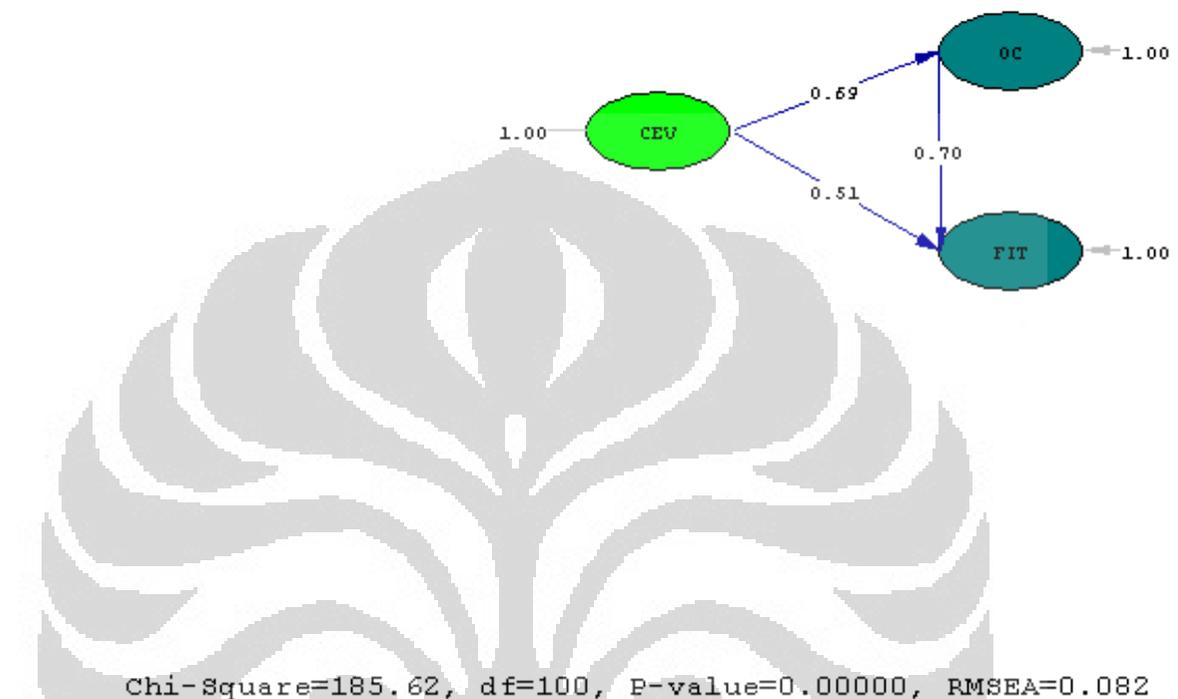
4.5.2.1 Uji Kecocokan Model Struktural PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Berikut ini adalah *path diagram* hasil uji hipotesis model.



Gambar 4.5 *Structural Model T-Values* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Sumber: output *Lisrel* hasil olahan peneliti



Gambar 4.6 Structural Model Estimates PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Sumber: output *Lisrel* hasil olahan peneliti

Path diagram hasil pengujian hubungan untuk hipotesis H1 yaitu adanya hubungan positif antara *corporate ethical values* dengan *person-organization fit*. Dapat dilihat dari *path diagram* di atas, hasil pengujian model memperlihatkan bahwa *t-value* yaitu 3.30 (tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna hitam, yang berarti nilai *t-value* $\geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H1 terbukti atau diterima. Hal ini menandakan bahwa hubungan yang ada pada hipotesis H1 adalah positif.

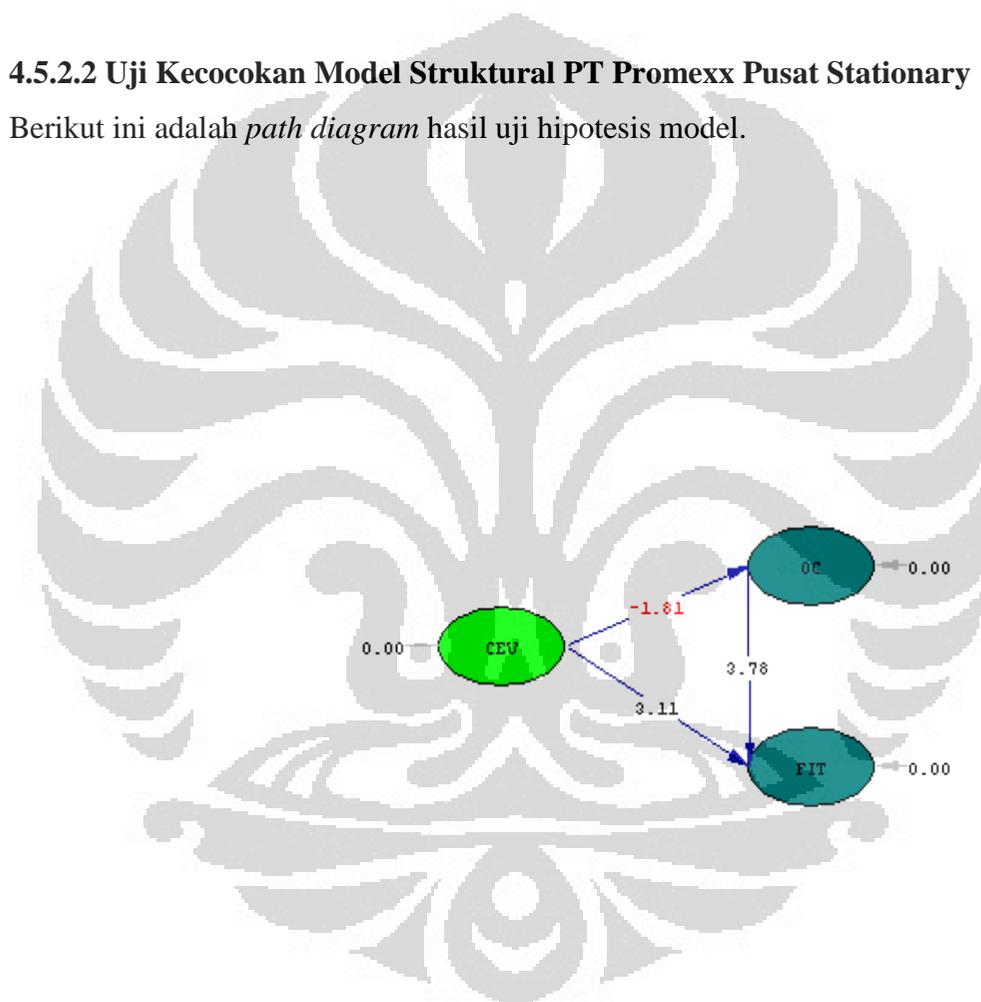
Berdasarkan hipotesis H2, menyatakan bahwa ada hubungan positif antara *corporate ethical values* dengan *organizational commitment*. Dapat dilihat dari *path diagram* di atas, hasil pengujian model memperlihatkan bahwa *t-value* yaitu 5.46

(tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna hitam, yang berarti nilai $t\text{-value} \geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H2 terbukti atau diterima.

Untuk pengukuran hipotesis H3, dari *path diagram* memperlihatkan memperlihatkan adanya hubungan positif antara *organizational commitment* dengan *person-organization fit*. Hal ini bisa dilihat dari nilai $t\text{-value}$ 4.81 (tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna hitam, yang berarti nilai $t\text{-value} \geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H3 terbukti atau diterima.

4.5.2.2 Uji Kecocokan Model Struktural PT Promexx Pusat Stationary

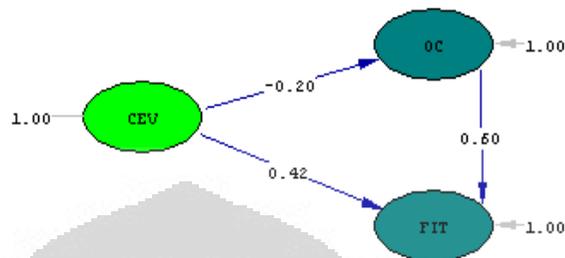
Berikut ini adalah *path diagram* hasil uji hipotesis model.



Chi-Square=166.53, df=72, P-value=0.00000, RMSEA=0.111

Gambar 4.7 *Structural Model T-Values* PT Promexx Pusat Stationary

Sumber: output *Lisrel* hasil olahan peneliti



Chi-Square=166.53, df=72, P-value=0.00000, RMSEA=0.111

Gambar 4.8 Structural Model Estimates PT Promexx Pusat Stationary

Sumber: output *Lisrel* hasil olahan peneliti

Path diagram hasil pengujian hubungan untuk H1 yaitu adanya hubungan positif antara *corporate ethical values* dengan *person-organization fit*. Hasil pengujian model memperlihatkan bahwa *t-value* yaitu 3.11 (tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna hitam, yang berarti nilai *t-value* $\geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H1 terbukti atau diterima. Hal ini menandakan bahwa hubungan yang ada pada hipotesis H1 adalah positif.

Untuk pengukuran H2, dari *path diagram* memperlihatkan tidak adanya hubungan positif antara *corporate ethical values* dengan *organizational commitment*. Hal ini bisa dilihat dari nilai *t-value* -1.81 (tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna merah, yang berarti nilai *t-value* $\leq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H2 tidak terbukti atau ditolak.

Berdasarkan *path diagram* di atas, Pengukuran H3, memperlihatkan adanya hubungan positif antara *organizational commitment* dengan *person-organization fit*.

Hal ini bisa dilihat dari nilai *t-value* 3.78 (tingkat keyakinan 95%) dengan angka berwarna hitam, yang berarti nilai *t-value* $\geq 1,96$ sehingga menunjukkan bahwa hipotesis H3 terbukti atau diterima. Hal ini menandakan bahwa hubungan yang ada pada hipotesis H3 adalah positif.

4.6 Profil Perusahaan

4.6.1 Profil PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang mayoritas sahamnya dimiliki pemerintah dan merupakan perusahaan penyedia layanan telepon tidak bergerak terkemuka di Indonesia. Sementara itu, anak perusahaan yang mayoritas sahamnya dikuasai PT Telekomunikasi Indonesia Tbk., PT Telekomunikasi Seluler (“Telkomsel”), merupakan perusahaan operator layanan telepon seluler yang terbesar di Indonesia. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menyediakan beragam layanan telekomunikasi lainnya, termasuk interkoneksi, jaringan, data, internet, serta layanan terkait lainnya. Tujuannya adalah untuk memberikan layanan jaringan telekomunikasi yang handal serta layanan telekomunikasi dan informasi berkualitas tinggi.

Untuk memelihara dan mempertahankan pertumbuhan kami di lingkungan industri yang kompetitif, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. bertransformasi dari perusahaan *InfoComm* menjadi perusahaan TIME (Telekomunikasi, Informasi, Media, *Edutainment*) dengan mempertahankan bisnis *legacy* dan mengembangkan bisnis *new wave*. *New* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah diperkenalkan kepada publik pada tanggal 23 Oktober 2009 bertepatan dengan ulang tahun TELKOM ke-153 yang menghadirkan *tagline* baru ‘*the world in your hand*’ dan *positioning* baru ‘*Life Confident*’. Dengan logo barunya, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berkomitmen untuk memberikan ke seluruh pelanggan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. kepercayaan diri untuk menjalani kehidupan yang mereka pilih, sesuai dengan cara dan waktu mereka.

Visi:

“ *To Become a Leading InfoComm Player in the Region*”

Universitas Indonesia

Misi:

- a. *To Provide One Stop Services with Excellent Quality and Competitive Price*
- b. *Managing Business Through Best Practices, Optimizing Superior Human Resource, Competitive Technology, and Synergizing Business Partners*

Tujuan:

Menciptakan posisi unggul dengan memperkuat bisnis *legacy* & meningkatkan bisnis *new wave* untuk memperoleh 60% dari pendapatan industri pada tahun 2015.

Inisiatif Strategis:

- a. Mengoptimalkan layanan jaringan telepon tidak bergerak kabel / *fixed wireline* (“FWL”).
- b. Memperkuat & mengembangkan bisnis jaringan tidak bergerak nirkabel / *fixed wireless access* (“FWA”) dan mengelola portofolio nirkabel.
- c. Melakukan investasi pada jaringan pita lebar (*broadband*).
- d. Mengintegrasikan solusi *enterprise* dan berinvestasi di bisnis *wholesale*.
- e. Mengintegrasikan *Next Generation Network* (“NGN”).
- f. Mengembangkan layanan teknologi informasi.
- g. Mengembangkan bisnis media dan *edutainment*.
- h. Merampingkan portofolio anak perusahaan.
- i. Menyelaraskan struktur bisnis dan pengelolaan portofolio.
- j. Melakukan transformasi budaya perusahaan

Budaya Perusahaan : “*THE TELKOM WAY 135*”

Asumsi Dasar : **Committed 2U**

Nilai-Nilai Inti : *Customer Value, Excellent Service, Competent People*

Perilaku : *Stretch The Goals, Simplify, Involve Everyone, Quality is My Job, Rewards the Winners*

Universitas Indonesia

Etika kerja adalah sistem nilai atau norma yang digunakan oleh seluruh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. termasuk pimpinannya dalam pelaksanaan kerja sehari-hari. Dalam rangka memberikan komitmen yang terbaik kepada stakeholders, setiap insan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. wajib menjaga dan mempunyai nilai kerja yang merupakan wujud nyata dari **“Committed 2U”** yaitu kejujuran, transparan, komitmen, kerja sama, disiplin, peduli, dan tanggung jawab. Karyawan didorong untuk mendalami lima perilaku utama yakni *stretch the goals* (mencapai target yang lebih tinggi), *simplify* (efisiensi dan efektivitas cara kerja), *involve everyone* (membangun kerja sama dan sinergi), *quality is my job* (mengutamakan kualitas), dan *reward the winner* (memberikan penghormatan dan penghargaan).

Untuk memperkuat penerapan etika bisnis perusahaan, memperkokoh jiwa kebersamaan dan sekaligus membangun iklim pembelajaran yang sehat di kalangan pegawai, dilakukan beberapa revisi sehingga diharapkan terbentuknya pemahaman dan kesatuan gerak pada semua aspek serta fungsi perusahaan secara berkesinambungan. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. juga mengembangkan kebijakan etika bisnis yang komprehensif yang mendorong karyawan untuk memahami dan mempraktikkan prinsip-prinsip transparansi, kemandirian, akuntabilitas, tanggung jawab, dan kewajaran dalam aktivitas rutinnnya. Kebijakan etika bisnis memberikan panduan bagaimana perusahaan, manajemen, dan karyawan berperilaku dan berhubungan dengan pihak-pihak lain. Kebijakan memberikan arahan bagaimana karyawan bersikap dalam memelihara hubungan yang baik dengan regulator dan stakeholders lainnya, serta mengembangkan praktik bisnis yang sehat dan transparan.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. telah memaknai moral dan etika sebagai landasan penerapan *good corporate governance*, hal ini mengingat bahwa organisasi terdiri dari orang-orang yang ada di dalamnya. Penerapan *good corporate governance* merupakan cara atau pendekatan melalui pencapaian keunggulan kinerja perusahaan (*be profitable*), kepatuhan (*obey the law*), menjalankan bisnis yang beretika (*be ethical*), dan membentuk kesadaran perusahaan dan karyawan yang memiliki kepekaan tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. wajib mematuhi peraturan Bapepam-LK dan SEC. Selain itu, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menerapkan dan berupaya menjunjung tinggi kebijakan dan praktik tata kelola perusahaan berdasarkan *international best practices* serta Pedoman Pelaksanaan tata kelola Perusahaan Indonesia (“*Good Corporate Governance*”) yang diterbitkan oleh Komite Nasional Kebijakan *Corporate Governance* di Indonesia. Sebagai sebuah perusahaan publik, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menyadari bahwa pelaksanaan *Good Corporate Governance* merupakan lebih dari sekedar mematuhi peraturan, namun merupakan kewajiban yang harus dilakukan demi melindungi kepentingan para pemegang saham dan pemangku kepentingan dalam rangka berupaya mempertahankan pertumbuhan usaha dalam industri komunikasi dan informasi yang sangat kompetitif.

Dalam rangka menjaga transparansi, akuntabilitas, tanggung jawab, independensi dan kewajaran, Direksi dan Dewan Komisaris telah mengembangkan, menerapkan, serta meningkatkan struktur dan prosedur tata kelola guna memastikan bahwa *good corporate governance* diterapkan di perusahaan. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berkomitmen untuk melaksanakan *good corporate governance* secara konsisten agar senantiasa dapat memberikan layanan terbaik bagi para pelanggan dan menjaga kepercayaan dari para pemegang saham dan masyarakat.

Direksi telah menerbitkan Keputusan Direksi No. 29 Tahun 2007 yang secara komprehensif mengatur dan memperbaiki pelaksanaan tata kelola perusahaan. Kebijakan ini berisikan berbagai ketentuan untuk memastikan agar setiap transaksi yang dilakukan, baik internal maupun eksternal, telah dilakukan dengan memperhatikan etika dan sesuai dengan praktik tata kelola perusahaan yang benar.

Prinsip-prinsip utama yang membentuk kerangka program *good corporate governance* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. adalah:

- a. Pelaksanaan etika bisnis yang baik;
- b. Kebijakan dan prosedur kerja yang efektif;
- c. Penerapan kebijakan dan prosedur manajemen risiko;
- d. Pengawasan internal, kebijakan dan prosedur pengendalian yang ketat;
- e. Kepemimpinan dan pemisahan tugas dan tanggung jawab yang jelas dengan memperhatikan prinsip-prinsip akuntabilitas dan pemisahan tugas;

- f. Memperkuat sumber daya guna meningkatkan kapabilitas dan kompetensi karyawan;
- g. Pengelolaan sistem manajemen kinerja; dan
- h. Insentif bagi pelaksanaan kinerja terbaik, yang diimbangi dengan penegakan hukum yang benar atas peristiwa pelanggaran yang terjadi.

Sebagai perusahaan yang sahamnya tercatat di NYSE, PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. wajib mematuhi ketentuan Sarbanes Oxley Act tahun 2002 ("SOA") serta peraturan pelaksanaannya. Beberapa peraturan SOA yang relevan dengan bisnis TELKOM adalah peraturan (i) SOA Seksi 404 yang mensyaratkan manajemen TELKOM untuk bertanggung jawab atas dilakukannya dan dipeliharanya pengendalian internal terhadap pelaporan finansial ("ICOFR") yang memadai, agar dapat memberikan jaminan yang cukup terkait dengan keandalan pelaporan keuangan Perusahaan dan persiapan penerbitan laporan keuangan yang selaras dengan PSAK. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan anak perusahaan telah melaksanakan asesmen dan audit terhadap efektivitas atas rancangan dan implementasi ICOFR, yang terintegrasi dalam proses audit laporan keuangan. (ii) SOA seksi 302, yang mensyaratkan manajemen PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. untuk bertanggung jawab terhadap pembuatan, pemeliharaan dan evaluasi efektifitas prosedur dan pengendalian pengungkapan yang didesain untuk memastikan bahwa informasi yang harus diungkap dalam laporan sesuai *Exchange Act*, dicatat, diproses, dirangkum dan dilaporkan dalam periode waktu yang tersedia, dan informasi tersebut diakumulasikan dan dikomunikasikan kepada manajemen PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. termasuk Direktur Utama dan Direktur Keuangan, sesuai keperluan, agar dapat segera mengambil keputusan terkait dengan pengungkapan yang diperlukan. Penjelasan tentang asesmen yang dilakukan manajemen terhadap prosedur dan pengendalian pengungkapan ICOFR dan pengungkapan yang terkait dapat dilihat pada "Prosedur dan Pengendalian". PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. juga harus tunduk pada aturan SEC dan Bapepam-LK tentang independensi anggota komite audit.

4.6.2 Profil PT Promexx Pusat Stationary

PT Asaba (Aneka Sakti Bakti) adalah sebuah perusahaan distribusi yang

Universitas Indonesia

bergerak di bidang alat-alat tulis dan peralatan kantor. Berdiri sejak tahun 1974, oleh Bapak Boedyharto Angsono, atau lebih dikenal dengan Bapak Ang, dengan visinya: “Terkenal sebagai perusahaan pemasaran yang inovatif di dalam mengembangkan usaha serta mencapai kepuasan pelanggan” dan misinya “ Senantiasa mengembangkan usaha dan citra perusahaan dengan mengutamakan kepuasan pelanggan.” Didukung dengan visi dan misinya itu, PT Asaba dapat bertahan sampai saat ini dengan usia hampir 30 tahun, walaupun pada tahun 1998 PT Asaba sempat mengalami perampangan usaha karena krisis moneter yang melanda Indonesia.

Selain bergerak di bidang pendistribusian alat-alat tulis dan perlengkapan kantor, PT Asaba juga bergerak di bidang *office automation* (mesin *binding*, *laminating*, mesin *fotocopy*), aplikasi komputer, industri makanan dan plastik, produksi pensil, *ballpoint*, dan lain-lain. Saat ini PT Asaba memiliki 6 cabang di Medan, Bandung, Yogyakarta, Semarang, Surabaya dan Balikpapan.

Dalam bisnis alat tulis, semula PT Asaba hanya berperan sebagai distributor alat tulis kantor, seperti Parker, Rotring, dan Waterman. Lambat laun PT Asaba perusahaan juga memproduksi alat tulis sendiri. Ini terjadi setelah PT Asaba menggandeng investor Jepang dengan mendirikan PT Asaba Zebra Industries pada sekitar 1982. Selain itu, PT Asaba menjadi pemegang distribusi mesin elektronik Sharp. Pada tahun 1982 Boedyharto yang bernama asli Ang Boen Ho itu mendirikan PT Samafitro. Perusahaan ini menjadi distributor tunggal mesin fotokopi Canon dan beberapa alat elektronik kantor. Produk yang dipasarkannya antara lain mesin tik elektronik, *faksimile*, mesin fotokopi digital, dan dispenser. Saat ini Samafitro dijalankan salah seorang anak Boedyharto, Steven Angsono, yang duduk sebagai *managing director*. Perlahan tapi pasti, Samafitro berkembang cepat. Perusahaan yang berkantor di sebelah kantor pusat Asaba ini mempunyai cabang di beberapa kota besar, antara lain Bandung, Surabaya, dan Medan. Sejak awal tahun lalu, selain menjadi distributor Canon, Samafitro juga bekerja sama dengan perusahaan Casio Jepang untuk memasarkan produknya. Samafitro menjadi distributor eksklusif mesin kasir elektronik Casio. Belakangan Grup Asaba juga memasuki bisnis teknologi informasi. Masuknya PT Asaba ke jalur bisnis ini tak lepas dari *booming* teknologi komputer dan Internet pada 1996. Perusahaan ini bekerja sama dengan provider

Universitas Indonesia

komputer *e-business* dan *computer associates*. Selain menjadi distributornya, Asaba juga menyediakan pelatihan bagi penjual, pendukung teknis, dan pendukung pemasaran. Langkah Boedyharto tak berhenti di situ saja. Pria yang hobi main bola basket ini lalu merambah ke bisnis properti. Bersama putranya Stephen Angsono, ia mendirikan PT Giri Selo Indah (Grisenda) pada 1997. Perusahaan ini, antara lain, membangun perumahan Taman Grisenda di Jakarta Utara-satu kawasan dengan perumahan mewah Pantai Indah Kapuk. Setelah Boedyharto Angsono tewas tahun 2003, bisnisnya ditangani atau dilanjutkan oleh anak-anaknya. Sampai saat ini, bisnis keluarga yang dirintis oleh Boedyharto Angsono masih tetap bertahan.

Perusahaan – perusahaan yang tergabung dalam kelompok perusahaan PT Asaba adalah sebagai berikut:

- a. PT Asaba
Merupakan perusahaan yang memimpin kelompok perusahaannya. Sebagai agen tunggal dari berbagai merek produk alat-alat tulis, perlengkapan kantor, serta alat- alat survei.
- b. PT Tritanu
Merupakan agen tunggal dari Sharp Automation System, yaitu produk–produk mesin fotokopi untuk kebutuhan kantor. Ditunjang oleh karyawan dan pelayanan purna jualnya yang terpercaya, PT Tritanu hadir untuk memenuhi perubahan kebutuhan dunia usaha saat ini. Kenyamanan dan kepuasan pelanggan merupakan tujuan akhir yang hendak dicapai.
- c. PT Staedtler Indonesia
Didirikan tahun 1978 sebagai *joint venture* antara Staedtler Noris dengan PT Asaba. Dengan adanya usaha pemasaran yang terencana dengan baik, saat ini PT Staedtler Indonesia merupakan pabrik pensil terbesar di dunia setelah pabrik Staedtler – German.
- d. PT Samafitro
Bermula di tahun 1982, kelompok perusahaan PT Asaba ditunjuk sebagai distributor dari mesin fotokopi Canon. Dengan keberhasilannya dalam hal pendistribusian Canon di Indonesia, maka pada tahun 1986 PT Samafitro dipercaya untuk mengembangkan produk Canon lain, yaitu: mesin tik elektronik, mesin faksimil dan peralatan *micrographic*.

- e. PT Mustika Citra Rasa
Merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *baked goods*. Berawal pada tahun 1978 sebagai Holland Bakery, yang kemudian berkembang dan membuka cabang di beberapa kota besar di Indonesia.
- f. PT Zebra Asaba Industri
Didirikan pada tahun 1972 bermula sebagai PT Bumi Unggul, kini hadir sebagai PT Zebra Asaba Industri. Pada akhir tahun 1995, berhasil mendapatkan sertifikat ISO 9000 yang menggambarkan pengakuan internasional terhadap kualitas produk – produk yang dihasilkan PT Zebra Asaba Industri. Beberapa produk yang diproduksi PT Zebra Asaba Industri yaitu bahan – bahan plastik seperti: *ballpoint pen*, *PVS sheets*, *PVX film*, *arcylic sheets*, map President, *ballpoint Top*, *Zeto*, *Gallon* air mineral dan lain–lain.
- g. PT Asaba Computer Center
Didirikan pada tahun 1990, PT Asaba Computer Center menyediakan jasa di bidang sistem komputerisasi bagi perusahaan – perusahaan yang membutuhkan. Pada tahun 1993, PT Asaba Computer Center ditunjuk sebagai *distributor* dari Novell product Netware dan Unixware. Saat ini, dengan perusahaan yang telah menggunakan jasanya dalam hal pengembangan sistem komputerisasi, PT Asaba Computer ditunjuk sebagai Novell Authorized Education Centre.
- h. PT Unggul Rasa Sejahtera
Untuk memenuhi kebutuhan yang semakin beragam terhadap selera konsumsi masyarakat, PT Unggul Rasa Sejahtera lahir pada tahun 1987 sebagai perusahaan yang memproduksi saus tomat, saus sambal, sirup dan kecap merek Unggul. Dengan kemampuannya memenuhi selera masyarakat, produk–produk di atas mudah dijumpai di setiap rumah tangga di Indonesia.
- i. PT Asaba Industry
Melihat adanya peluang di bidang peralatan rumah tangga yang berkualitas, PT Asaba Industry berdiri sebagai perusahaan yang memproduksi sendok, garpu, pisau dan lain – lain dengan kualitas terbaik dan harga terjangkau. Saat ini PT Asaba Industry mendapatkan lisensi dari MAX – Japan untuk memproduksi staples Max 10 – 1M, 3 – 1M.

j. PT Asaba Food Industry

Didirikan pada tahun 1993, PT Asaba Food Industry merupakan kelompok anak perusahaan PT Asaba yang memproduksi gula – gula kapas merk Koala- la, sirup dan saos Voila. Dengan tenaga – tenaga ahli yang dimilikinya saat ini, PT Asaba Food Industry senantiasa menghasilkan produk – produk yang berkualitas, sehat dan aman bagi masyarakat.

k. PT Promexx

PT Promexx bergerak di bidang distribusi. PT Promexx mempunyai dua divisi yaitu PT Promexx Pusat Stationary dan PT Promexx Inti Corporatama.

PT Promexx Pusat Stationary bergerak di bidang retail bisnis untuk alat-alat tulis dan bekerja sama dengan toko buku Gramedia. Perbandingan keuntungan antara PT Promexx Pusat Stationary dan toko buku Gramedia sebesar 67,5% berbanding dengan 32,5%. Sebagian besar karyawan PT Promexx Pusat Stationary bekerja di toko dan ditempatkan di toko buku Gramedia. Para karyawan yang bekerja di PT Promexx Pusat Stationary sebagian besar lulusan SMA/ sederajat, berjenis kelamin wanita, belum menikah, dan berusia sekitar 16-20 tahun. Mayoritas karyawan lulusan SMA/ sederajat tersebut berstatus karyawan tidak tetap. PT Promexx Pusat Stationary memberikan jamsostek baik terhadap karyawan tetap dan karyawan tidak tetap. Untuk mendapatkan bonus, karyawan yang bekerja di toko harus berusaha mencapai penjualan minimal 95% dari target penjualan. Oleh karena itu, para karyawan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai target penjualan dengan menjual barang-barang yang ada di toko.

PT Promexx Pusat Stationary tidak memberlakukan *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja) dan hanya menerapkan Peraturan Perusahaan terhadap para karyawannya. Dengan demikian, para karyawan PT Promexx Pusat Stationary tidak mempunyai pedoman mengenai nilai-nilai etika yang ada di perusahaan. PT Promexx Pusat Stationary berkantor di jalan K.H Hasyim Ashari 29-29A gedung Holland Bakery lantai 3 Jakarta.

4.7 Analisis Kecocokan Model Struktural

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan sebelumnya, 3 (tiga) hipotesis penelitian PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. membuktikan adanya

Universitas Indonesia

hubungan signifikan pada tingkat keyakinan 95% dengan $t\text{-value} \geq 1,96$. Sebaliknya, dari hasil 3 (tiga) uji hipotesis penelitian PT Promexx Pusat Stationary, 2 (dua) hipotesis diterima dan 1 (satu) hipotesis ditolak.

Tabel 4.21 Kesimpulan Uji Hipotesis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Hipotesis	Path	<i>t</i> -value	Estimasi	Hasil
H1	<i>Corporate Ethical Values</i> → <i>Person-Organization Fit</i>	3.30	0.51	Diterima
H2	<i>Corporate Ethical Values</i> → <i>Organizational Commitment</i>	5.46	0.69	Diterima
H3	<i>Organizational Commitment</i> → <i>Person-Organization Fit</i>	4.81	0.70	Diterima

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

Tabel 4.22 Kesimpulan Uji Hipotesis PT Promexx Pusat Stationary

Hipotesis	Path	<i>t</i> -value	Estimasi	Hasil
H1	<i>Corporate Ethical Values</i> → <i>Person-Organization Fit</i>	3.11	0.42	Diterima
H2	<i>Corporate Ethical Values</i> → <i>Organizational Commitment</i>	-1.81	-0.20	Ditolak
H3	<i>Organizational Commitment</i> → <i>Person-Organization Fit</i>	3.78	0.60	Diterima

Sumber: *Output Lisrel* hasil olahan peneliti

4.7.1 Analisis Hipotesis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

a. Analisis Hipotesis H1

Hipotesis H1 terbukti diterima karena $t\text{-value}$ 3.30 (tingkat keyakinan 95%) $\geq 1,96$, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel *corporate ethical values* dengan *person-organization fit*. Nilai estimasi yang ditunjukkan Tabel 4.21 yaitu 0.51 menandakan bahwa variabel *corporate ethical values* adalah 0.51 positif dalam hubungannya dengan *person-organization fit*.

Hal ini sesuai dengan teori bahwa konsentrasi pada *fit* didasarkan pada pertukaran yang dibuat atau disepakati antara karyawan dan perusahaan, dan harapan mengenai timbal-balik dapat memainkan peran penting dalam penyesuaian individu terhadap lingkungan organisasi, serta hubungan antara perusahaan terhadap para karyawannya (Kristof, 1996). Tingkat *fit* juga dapat bergantung pada seberapa baik perusahaan mendukung kebutuhan karyawan (Cable & Judge, 1994; Turban & Keon, 1993) atau tentang cara tepat kepribadian seorang individu sesuai dengan konteks perusahaan (Bowen et al., 1991; Kristof, 1996).

Hasil uji hipotesis ini juga didukung pernyataan teori dibawah ini:

“More specifically, organizations supply financial, physical, and psychological resources, as well as the task-related interpersonal, and growth opportunities that are demanded by employees...Similarly, organizations demand contributions from their employees in terms of time, effort, commitment, knowledge, skills, and abilities.” (Kristof, 1996, p.4).

Mayoritas karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. merasa betah dan nyaman bekerja di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. karena perusahaan memberikan gaji dan tunjangan yang besar terhadap para karyawannya. Para karyawan diberikan tunjangan dan fasilitas yang baik, jenjang karir yang jelas, dan kesejahteraan mereka terjamin. Oleh karena itu, para karyawan melakukan usaha mereka yang terbaik terhadap perusahaan di antaranya berupaya melampaui target yang dibebankan oleh manajemen, melakukan analisis performance secara rutin, bahkan mereka merasa harus meningkatkan kemampuan diri mereka sendiri untuk mencapai sukses dan melatih diri untuk berpikir secara kritis dan detail.

Pengembangan konteks etika akan meningkatkan *person-organization fit* karena karyawan lebih memilih nilai-nilai perusahaan (Jose & Thibodeaux, 1999; Laufer & Robertson, 1997; Vidaver-Cohen, 1998). Organisasi dapat meningkatkan *employment arrangement* dan kontrak yang dibagi kepada karyawan dengan menyediakan *ethical conduct*. Ini seperti yang diungkapkan teori di bawah ini:

“When organizations provide an environment or ‘culture’ conducive to such exchanges (e.g., when they are dependable, broadminded, or ethical), the likelihood of receiving desirable responses from employees (e.g., high productivity, and loyalty) is theorized to increase” (Hunt et al., 1989, p. 81).

PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menganut dan menerapkan *Code of Conduct* (*Kode Etika Kerja*) yang dinamakan Etika Bisnis Telkom terhadap karyawannya. Seluruh manajer atau pimpinan di lingkungan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. wajib mensosialisasikannya sehingga para karyawan mampu memahami dan melaksanakan dengan baik Etika Bisnis tersebut. Di dalam Etika Bisnis Telkom terdapat pernyataan visi, misi, dan budaya korporasi PT Telekomunikasi Indonesia Tbk., etika kerja, etika usaha, dan penerapan etika. Ini menunjukkan bahwa pihak PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. terutama para pimpinan atau manajer sangat serius dalam menerapkan Etika Bisnis dalam lingkungan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Dengan demikian, seluruh karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dapat mematuhi dan menjalankan Etika Bisnis dengan baik.

b. Analisis Hipotesis H2

Uji hipotesis dapat dilihat dari tabel di atas, H2 diterima karena *t-value* yaitu sebesar 5.46 (tingkat keyakinan 95%) \geq 1.96 yang berarti ada hubungan positif antara variabel *corporate ethical values* dengan *organizational commitment*. Nilai estimasi yang ditunjukkan yaitu sebesar 0.69 menandakan bahwa variabel *corporate ethical values* adalah 0.69 signifikan dalam hubungannya menuju *organizational commitment*.

Hal ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Hunt et al. (1989) dan Laufer & Robertson (1997) yang mengungkapkan bahwa individu-individu akan merasa mempunyai keterikatan yang kuat dengan perusahaan yang menganut dan menerapkan nilai-nilai etika (*ethical values*). Hasil uji hipotesis ini memperkuat kenyataan bahwa PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menganut dan menerapkan *Code of Conduct* (*Kode Etika Kerja*) kepada para pimpinan atau manajer dan para karyawannya. Setelah membaca Etika Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk., seluruh karyawan wajib menandatangani surat pernyataan yang menyatakan bahwa karyawan telah membaca dan memahami

Universitas Indonesia

Etika Bisnis PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Apabila karyawan melakukan pelanggaran Etika Bisnis, maka karyawan tersebut siap menerima sanksi hukuman sesuai peraturan yang berlaku di perusahaan. *Corporate ethical values* dapat mendorong komitmen karyawan terhadap organisasi (Singhapakdi et al., 1999). Hasil uji hipotesis ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Hunt et al. (1989) yang menemukan bahwa komitmen para profesional di bidang marketing berhubungan positif terhadap perusahaan yang secara serius menerapkan etika.

c. Analisis Hipotesis H3

Hipotesis H3 diterima karena $t\text{-value } 4.81 \geq 1.96$ (tingkat kepercayaan 95%) yang berarti terdapat hubungan signifikan antara variabel *organizational commitment* dan *person-organization fit*. Nilai estimasi yang ditunjukkan yaitu sebesar 0.70, menandakan bahwa variabel *organizational commitment* 0.70 signifikan hubungannya dengan *person-organization fit*.

Organizational commitment akan meningkatkan persepsi individu terhadap *person-organization fit*. Ketika karyawan berkomitmen terhadap organisasi mereka cenderung memperkuat struktur nilai yang ada di sekitar mereka (Herndon et al., 2001). Ketika personal dan *company attributes* sama, kepuasan, dan kinerja akan meningkat, dan stres pun berkurang (Mount and Muchinsky, 1978; Pervin, 1968). Nilai-nilai yang dianut oleh PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. sama dengan apa yang dianut oleh para karyawannya. Nilai-nilai tersebut adalah kejujuran, transparan, komitmen, kerja sama, disiplin, peduli, dan tanggung jawab.

Caldwell & O'Reilly (1990) mengungkapkan bahwa kesesuaian (*congruence*) antara kerja individu dan tugas dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dan menemukan bahwa *fit* berhubungan secara positif dengan kepuasan dan kinerja. Kepuasan dan kinerja karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dapat dikatakan tinggi karena besarnya gaji dan seluruh tunjangan yang didapat sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Apabila mereka kerja lembur atau dinas ke luar kota, mereka mendapat pemasukan tambahan. Walaupun beban dan tuntutan kerja para karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. sangat tinggi,

tetapi mereka sangat puas dan berusaha sebaik mungkin memberikan yang terbaik terhadap perusahaan.

4.7.2 Analisis Hipotesis PT Promexx Pusat Stationary

a. Analisis Hipotesis H1

Hipotesis H1 terbukti diterima karena *t-value* 3.11 (tingkat keyakinan 95%) \geq 1.96, yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel *corporate ethical values* dengan *person-organization fit*. Nilai estimasi yang ditunjukkan Tabel 4.22 yaitu 0.42 menandakan bahwa variabel *corporate ethical values* adalah 0.51 positif dalam hubungannya dengan *person-organization fit*.

Besar gaji dan tunjangan yang diberikan oleh PT Promexx Pusat Stationary memang tidak sebesar gaji dan tunjangan yang diberikan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk kepada para karyawannya. Sebagian besar karyawan PT Promexx Pusat Stationary merupakan lulusan SMA/ sederajat dan berusia antara 16-20 tahun sehingga mereka cenderung tidak terlalu mementingkan besarnya gaji dan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan. Para karyawan lebih mencari pengalaman kerja daripada gaji karena mereka masih lulusan SMA/ sederajat dan belum mempunyai pengalaman bekerja di perusahaan manapun.

Walaupun PT Promexx Pusat Stationary tidak memberlakukan *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja) terhadap para karyawannya, tetapi para karyawannya merasa bahwa perusahaan sudah menunjukkan perilaku beretika. Ini ditunjukkan dengan perilaku manajernya yang selalu memperlihatkan perilaku beretika terhadap karyawannya misalnya berperilaku jujur, disiplin, menunjukkan kerja sama yang baik terhadap karyawan, menghormati dan menghargai karyawannya. Perilaku manajer yang beretika dapat menimbulkan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan sehingga karyawan merasa nilai-nilai etika yang ditunjukkan oleh manajernya mewakili nilai-nilai etika perusahaan.

b. Analisis Hipotesis H2

Hipotesis H2 ditolak karena *t-value* sebesar -1.81 (tingkat kepercayaan 95%) \leq 1,96 yang berarti terdapat tidak ada hubungan yang positif antara variabel *corporate ethical values* dan *organizational commitment*. Menurut analisis peneliti, tidak adanya hubungan positif antara *corporate ethical values* dan

organizational commitment karena PT Promexx Pusat Stationary tidak menganut dan menerapkan *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja). Hunt et al. (1989) dan Laufer & Robertson (1997) mengungkapkan bahwa individu-individu akan merasa lebih terikat dengan perusahaan yang menganut dan menerapkan nilai-nilai etika (*ethical values*). *Corporate ethical values* juga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Singhapakdi et al., 1999).

Dengan tidak adanya *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja) pada PT Promexx Pusat Stationary, para karyawan merasa tidak mempunyai pedoman yang jelas mengenai nilai-nilai etika perusahaan. Oleh karena itu, para karyawan yang bekerja di toko dan Gramedia bekerja seadanya saja karena mereka jarang bertemu manajer di kantor dan hanya diawasi oleh manajer toko. Mereka merasa tidak diawasi dan banyak mempunyai waktu luang untuk bercengkrama atau mengobrol dengan sesama karyawan lain.

c. Analisis Hipotesis H3

Hipotesis H3 terbukti diterima karena *t-value* $3.78 \geq 1,96$ (tingkat kepercayaan 95%) yang berarti terdapat hubungan positif antara variabel *organizational commitment* dan *person-organization fit*. Nilai estimasi yang ditunjukkan yaitu sebesar 0.60 menandakan bahwa variabel *organizational commitment* adalah 0.60 signifikan dalam hubungannya menuju *person-organization fit*.

Dari perolehan angka di atas, dapat dikatakan bahwa komitmen karyawan PT Promexx Pusat Stationary tinggi karena nilai-nilai yang dianut oleh karyawan dan perusahaan (diwakili oleh perilaku manajer) adalah sama. Para karyawan melihat perilaku manajer telah menunjukkan perilaku yang baik seperti jujur, disiplin, kerja sama, tanggung jawab, menghormati dan menghargai. Dengan melihat atribut-atribut atau nilai-nilai yang ditunjukkan oleh manajer kepada para karyawannya menyebabkan para karyawan tersebut memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan.

Kepuasan dan kinerja karyawan PT Promexx Pusat Stationary dapat dikatakan tinggi walaupun besar gaji dan seluruh tunjangan karyawan PT Promexx Pusat Stationary tidak sebesar besar gaji dan seluruh tunjangan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Ini disebabkan karena mereka mendapat bonus apabila penjualan barang mencapai target yang ditetapkan oleh perusahaan

(minimal 95% target sudah tercapai). Pembagian bonus berlaku untuk semua karyawan (karyawan tidak tetap dan tetap). Besar bonus sebesar 0.5% dikali total penjualan. Syarat utama seorang karyawan mendapat bonus yaitu seorang karyawan sudah bekerja minimal tiga bulan dan sudah mengikuti training. Selain bonus, seluruh karyawan juga mendapat jamsostek. Oleh karena itu, karyawan PT Promexx Pusat Stationary berusaha keras untuk menjual produk-produk di toko supaya mencapai target penjualan dan pada akhirnya mereka akan mendapat bonus dari perusahaan.

Di bawah ini merupakan jawaban pertanyaan tidak terstruktur PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary

**Tabel 4.23 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.**

Kode Pertanyaan	Jawaban	Total Responden
1	Sudah berjalan dengan baik.	118
	Cukup baik.	8
	Masih kurang baik.	1
2	a. Manajer/pimpinan saya menunjukkan perilaku beretika yang baik.	123
	Manajer/pimpinan saya menunjukkan perilaku beretika yang cukup baik.	4
	b. Contoh perilaku beretika: <ul style="list-style-type: none"> • Memperhatikan kondisi bawahan atau menunjukkan sikap peduli. • Tidak menggunakan aset perusahaan untuk kepentingan pribadi. • Bertanggung jawab. • Berkepribadian yang santun. • Menghormati dan menghargai pendapat bawahan. • Jujur. • Disiplin. • Berkomitmen terhadap pekerjaan. • Dapat diajak kerja sama. • Menyampaikan suatu hal apa adanya atau tidak ditutup-tutupi. 	127
	Contoh perilaku tidak beretika: <ul style="list-style-type: none"> • Berkata kasar kepada bawahannya. • Tidak merapikan dokumen yang ada di meja kerja. • Terkadang merokok di tempat kerja. 	127
3	Gaji dan tunjangan yang besar.	40
	Perusahaan BUMN.	34
	Lingkungan yang memadai dan kondusif untuk bekerja.	21
	Jenjang karir yang jelas dan terbuka kesempatan untuk mengembangkan diri.	13
	Kemauan diri sendiri.	7
	Cari ilmu dan pengalaman kerja.	6
	Sesuai latar belakang pendidikan.	4
	Orang tua.	2

**Tabel 4.23 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (lanjutan)**

Kode Pertanyaan	Jawaban	Total Responden
4	a. Bangga dan nyaman.	119
	Biasa saja.	5
	Cukup bangga dan nyaman.	3
5	b. Usaha-usaha yang sudah dilakukan untuk meningkatkan job performance:	
	• Berupaya melampaui target yang dibebankan oleh manajer.	71
	• Profesional dalam bekerja	41
	• Belajar dari kesalahan	8
	• Kerja sama	42
	• Peduli	10
	• Transparan	7
	• Komitmen	7
	• Tanggung jawab	6
• Disiplin	4	

Bagan: Hasil olahan peneliti

**Tabel 4.24 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur
PT Promexx Pusat Stationary**

Kode Pertanyaan	Jawaban	Total Responden
1	Sudah berjalan dengan baik.	93
	Biasa saja.	12
	Kurang baik.	2
2	a. Manajer/pimpinan saya menunjukkan perilaku beretika yang baik.	98
	Manajer/pimpinan saya menunjukkan perilaku beretika yang kurang baik.	9
	b. Contoh perilaku beretika:	107
	• Menghormati dan menghargai pendapat bawahan. • Dapat bekerja sama dengan bawahan. • Jujur. • Sopan. • Disiplin.	
3	Contoh perilaku tidak beretika:	107
	• Berkata kasar kepada bawahannya. • Menjelekkan kinerja seorang karyawan di depan karyawan lain. • Bersikap semena-mena terhadap bawahan.	
	Mencari pengalaman dan wawasan dalam bekerja.	32
	Lingkungan yang nyaman.	20
	Mengembangkan kemampuan diri.	21
	Mencari penghasilan.	14
	Perusahaan sudah dikenal.	9
	Fondasi manajemen yang kokoh.	5
Sesuai dengan pendidikan atau jurusan yang dimiliki.	5	
Tidak adanya lapangan pekerjaan lain.	1	

**Tabel 4.24 Jawaban Pertanyaan Tidak Terstruktur
PT Promexx Pusat Stationary (lanjutan)**

Kode Pertanyaan	Jawaban	Total Responden
4	a. Bangga dan nyaman.	89
	Biasa saja.	12
	Cukup bangga dan nyaman.	6
	b. Usaha-usaha yang sudah dilakukan untuk meningkatkan <i>job performance</i> :	
	• Meningkatkan omset penjualan.	65
	• Memberikan ide-ide yang menarik.	15
	• Kerja sama yang baik.	12
	• Bertanggung jawab terhadap pekerjaan.	8
	• Disiplin waktu.	5
• Meningkatkan kemampuan diri sendiri.	2	
5	a. Sama.	82
	Tidak sama.	25
	b. Nilai personal (<i>personal values</i>):	
	• Kejujuran	46
	• Peduli	27
	• Komitmen	18
	• Disiplin	10
	• Kerja sama	8

Bagan: Hasil olahan peneliti

4.8 Perbedaan Antara PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary

Berdasarkan analisis dan pembahasan di atas, maka dapat diuraikan beberapa hal yang membedakan antara PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary:

- a. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. menganut dan menerapkan *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja) sedangkan PT Promexx Pusat Stationary tidak menganut dan menerapkan *Code of Conduct*. PT Promexx Pusat Stationary hanya menganut dan menerapkan Peraturan Perusahaan.
- b. PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. merupakan perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara), saham perusahaan diperdagangkan di bursa saham dan termasuk perusahaan monopoli di Indonesia. PT Promexx Pusat Stationary merupakan perusahaan swasta dan bergerak dalam *retail business* untuk *stationary* dan menjalin kerja sama (*cooperate*) dengan Toko Buku Gramedia.

- c. Mayoritas karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berstatus pegawai tetap sedangkan pada PT Promexx Pusat Stationary berstatus pegawai kontrak.
- d. Karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. didominasi berumur 26-30 tahun sedangkan pada PT Promexx Pusat Stationary didominasi berumur 16-20 tahun. PT Promexx Pusat Stationary mulai tahun 2007 tidak memberlakukan pengangkatan karyawan tetap. Karyawan yang bekerja di toko umumnya direkrut lulusan SMA. Bagi calon karyawan wanita, umumnya diutamakan masih lajang atau belum menikah. PT Promexx Pusat Stationary memang memberlakukan karyawan tidak tetap yang bekerja di toko dengan alasan supaya lebih meningkatkan produktivitas kerja.
- e. Mayoritas pendidikan terakhir karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. sebanyak 67,7% adalah S1/ sederajat sedangkan mayoritas pendidikan terakhir karyawan PT Promexx Pusat Stationary adalah SMA/ sederajat.
- f. Karyawan yang bekerja di PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. sebagian besar telah bekerja selama lebih dari empat tahun. Pada PT Promexx Pusat Stationary sebagian besar karyawan telah bekerja selama kurang dari satu tahun.
- g. Besar gaji dan seluruh tunjangan yang diterima karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. lebih besar daripada karyawan PT Promexx Pusat Stationary. Ini dibuktikan dengan mayoritas besar gaji dan seluruh tunjangan karyawan PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berkisar antara Rp 5.000.001-Rp 10.000.000 sedangkan pada PT Promexx Pusat Stationary besar gaji dan seluruh tunjangan karyawan sebagian besar berkisar Rp 1.000.001-Rp 2.500.000.

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dalam rangka menjawab perumusan masalah yang telah disusun sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan berdasarkan pengujian hipotesis penelitian, yaitu sebagai berikut:

- a. Hubungan antara *corporate ethical values* dan *person-organization fit* berpengaruh secara positif dan signifikan baik pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. Walaupun sama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan, tetapi nilai *t-value* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. lebih besar daripada nilai *t-value* PT Promexx Pusat Stationary. Walaupun karyawan PT Promexx Pusat Stationary tidak mendapatkan gaji dan tunjangan sebesar gaji dan tunjangan yang diterima PT Promexx Pusat Stationary, tetapi para karyawan PT Promexx Pusat Stationary merasa puas akan gaji dan tunjangan yang mereka terima. PT Telekomunikasi Indonesia menganut *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja) di perusahaannya sedangkan PT Promexx Pusat Stationary tidak memberlakukan *Code of Conduct* (Kode Etika Kerja). *Person-organization fit* akan meningkat apabila suatu perusahaan mengembangkan konteks etika di perusahaannya.
- b. Hubungan antara *corporate ethical values* dan *organizational commitment* pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. berpengaruh secara positif dan signifikan sedangkan pada PT Promexx Pusat Stationary tidak berpengaruh secara positif atau signifikan. Apabila suatu perusahaan tidak memberlakukan *Code of Conduct*, maka karyawan tidak mempunyai pedoman akan nilai-nilai yang terdapat di perusahaan tersebut dan mengakibatkan komitmen mereka terhadap perusahaan menjadi tidak kuat.
- c. Hubungan antara *organizational commitment* dan *person-organization fit*. berpengaruh secara positif dan signifikan baik pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. dan PT Promexx Pusat Stationary. *Organizational commitment* yang tinggi membentuk *person-organization fit* yang kuat pada PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. Pada PT Promexx Pusat Stationary, komitmen

karyawan tinggi karena nilai-nilai yang dianut oleh karyawan dan perusahaan (diwakili oleh perilaku manajer) adalah sama.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Untuk Perusahaan

- a. Hendaknya PT Promexx Pusat Stationary memberlakukan lagi pengangkatan karyawan tidak tetap karena mereka merupakan individu-individu yang berhubungan langsung dengan *customer* (pelanggan) dalam melakukan penjualan barang di toko.
- b. Besar bonus yang diberikan PT Promexx Pusat Stationary sebaiknya dinaikkan lagi sehingga komitmen karyawan terhadap perusahaan lebih baik lagi.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Dalam proses pelaksanaan penelitian, peneliti mengajukan hal yang dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya, yaitu:

- a. Memilih perusahaan yang jumlah populasi dan sampel karyawannya lebih besar atau lebih banyak sehingga dapat didapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR REFERENSI

- Adams, J.S., Taschian, A. & Shore, T.H. (2001). *Codes of Ethics as Signals for Ethical Behavior*. *Journal of Business Ethics*, 29, 199-211.
- Autry, C. W. & Daugherty, P.J. (2003). *Warehouse Operation Employees: Linking Person-Organization Fit, Job Satisfaction and Coping Response*. *Journal of Business Logistic*, 24, 171-197.
- Bab I Pendahuluan. (n.d). June 29, 2012.
http://thesis.binus.ac.id/Doc/Bab1/BAB%20I_05-55.pdf
- Baker, Thomas L., Hunt, Tammy G. & Andrews, Martha C. (2006). *Promoting Ethical Behavior and Organizational Citizenship Behaviors: The Influence of Corporate Ethical Values*. *Journal of Business Research*, 59, 849-857.
- Cable, Daniel & Judge, Timothy. (1995). *The Role of Person-Organization Fit In Organizational Selection Decisions*. *CAHRS Working Paper Series*, 197, 1-22.
- Cooper, Donald R. & Schindler. (2008). *Business Research Methods* (10th ed.). New York: Mc-Graw Hill.
- Handieko. (2012). *Pengenalan Structural Equation Modeling*. Mei 21, 2012.
<http://phandieko.gnomio.com/mod/forum/discuss.php?d=9>
- Hunt, S.D., Chonko, L. & Wood, V.R. (1989). *Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing*. *Journal of Marketing*, 53, 79-90.
- Istijanto. (2009). *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jones, Gareth R. (2007). *Organizational Theory, Design and Change* (5th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kalim, Nurdin. (2003). *Bermula Dari Toko Alat Tulis*. June 29, 2012.
<http://majalah.tempointeraktif.com/id/arsip/2003/07/28/LU/mbm.20030728.LU89418.id.html>
- Keraf, Sonny A. (1998). *Etika Bisnis Tuntutan dan Relevansinya*. Yogyakarta: Kanisius.

- Kıtapçı, Hakan & Elçi, Meral. (2007). *Quality Culture, Ethical Climate, Person-Organization Fit and Organizational Commitment: An Empirical Investigation*. 142-150.
- Kristof, Amy L. (1996). *Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications*. *Personnel Psychology*, 49, 1-48.
- Kuntjoro, Zainuddin Sri. (2009). *Komitmen Organisasi*. April 30, 2012.
http://www.e-psikologi.com/epsi/industri_detail.asp?id=558
- Mahardika, Guntur. (2006). *Pengaruh Person Organization Fit (Kecocokan Nilai-Nilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Rsi Pku Muhammadiyah Pekalongan)*. 2011. Universitas Diponegoro.
<http://eprints.undip.ac.id/15605/>
- Maholtra, N. (2007). *Marketing Research: An Applied Orientation* (5th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- McCabe, Donald L., Trevino, Linda Klebe & Butterfield, Kenneth D. (1996). *The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct On Ethics-Related Behavior In The Workplace*. *Business Ethics Quarterly*, 6, 461-476.
- Nugroho, Sri S. (2012). *Analisis Pengaruh Perceived Service Quality Terhadap Behavioral Intention Dimediasi Oleh Customer Satisfaction Pada Low Cost Carrier (Studi Kasus: Maskapai X)*. 2012. Universitas Indonesia.
- Nursasongko, Panji. (2010). *Pengaruh Corporate Ethical Values Pada Kinerja, Kepuasan Kerja Dan Keinginan Untuk Pindah Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Pemeditasi (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri Surakarta)*. 2011. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
http://digilib.uns.ac.id/pengguna.php?mn=detail&d_id=13142
- PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (2005). *Etika Bisnis Telkom*. Bandung: Penulis.
- PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (2009). *Membawa Anda Menuju Dunia Masa Depan*. June 29, 2012.
http://www.telkom.co.id/UHI/assets/pdf/ID/01_Sekilas%20Telkom.pdf
- PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (2009). *Tata Kelola Perusahaan*. June 29, 2012.

http://www.telkom.co.id/UHI/assets/pdf/ID/07_Tata%20Kelola%20Perusahaan.pdf

Robbins, Stephen P. & Coulter, Marry. (2009). *Management* (10th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2009). *Organizational Behavior* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education.

Sangadji, Etta Mamang & Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Andi.

Schultz. *Organizational Commitment*. 1-14.

Schwartz, Mark S. (2002). *A Code of Ethics for Corporate Code of Ethics*. *Journal of Business Ethics*, 41, 27-43.

Sekiguchi, Tomoki. (2004). *Person-Organization Fit and Person-Job Fit In Employee Selection: A Review Of The Literature*. *Osaka Keidai Ronshu*, 54, 179-196.

Sharma, Dheeraj, Borna, Sheehan & Stearns, James M. (2009). *An Investigation of the Effects of Corporate Ethical Values on Employee Commitment and Performance: Examining the Moderating Role of Perceived Fairness*. *Journal of Business Ethics*, 89, 251-260.

Simorangkir, O.P. (2003). *Etika: Bisnis, Jabatan, dan Perbankan*. Jakarta: Rineka Cipta.

Soewadji, Jusuf. (2012). *Pengantar Metodologi Penelitian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Smart. (2010). *Komitmen Organisasional*. April 30, 2012.

<http://all-about-theory.blogspot.com/2010/03/komitmen-organisasional.html>

Somers, M.J. (2001). *Ethical Codes of Conduct and Organizational Context: A Study of the Relationship Between Codes of Conduct, Employee Behavior and Organizational Values*. *Journal of Business Ethics*, 30, 185–195.

Structural Equation Modeling (n.d.). Mei 20, 2012.

<http://www.softinsys.com/fileattact/1868612STRUCTURAL%20EQUATION%20MODELING.pdf>

Sunawan. (2009). *Prinsip Dalam Rekrutmen*. March 6, 2012.

<http://www.hrm-indonesia.com/?p=69>

- Stapenhurst, Rick & Pelizzo, Riccardo. (2004). *Legislative Ethics and Codes of Conduct*. *WBI Working Papers*, 37237, 1-18.
- Valentine, S. & Barnett, T. (2002). *Ethics Codes and Sales Professionals' Perceptions of Their Organizations' Ethical Values*. *Journal of Business Ethics*, 40, 191-200.
- Valentine, S., Godkin, L. & Lucero, M. (2002). *Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit*. *Journal of Business Ethics*, 41, 349-360.
- Valentine, Sean & Johnson, Anthony. (2005). *Code of Ethics, Orientation Programs, and the Perceived Importance of Employee Incorruptibility*. *Journal of Business Ethics*, 61, 45-53.
- Velasquez, Manuel G. (2006). *Business Ethics Concepts and Cases* (6th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Vitell, Scott J. & Hidalgo, Encarnación Ramos. (2006). *The Impact of Corporate Ethical Values and Enforcement of Ethical Codes on the Perceived Importance of Ethics in Business: A Comparison of U.S and Spanish Managers*. *Journal of Business Ethics*, 64, 31-43.
- Wijanto, Setyo Hari. (2008). *Structural Equation Modeling Dengan Lisrel 8.8*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yosephus, Sinuor L. (2010). *Etika Bisnis Pendekatan Filsafat Moral Terhadap Perilaku Pebisnis Kontemporer*. Jakarta: Pustaka Obor Indonesia.

Lampiran 1. Reliabilitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Corporate Ethical Values

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,773	5

Scale: ALL VARIABLES

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
CEV1	3,13	2,360	30
CEV2	5,50	1,253	30
CEV3	4,77	1,775	30
CEV4	5,63	1,402	30
CEV5	5,83	1,289	30

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	4,973	3,133	5,833	2,700	1,862	1,220	5
Item Variances	2,783	1,569	5,568	3,999	3,549	2,823	5
Inter-Item Covariances	1,128	,326	1,722	1,395	5,275	,236	5
Inter-Item Correlations	,496	,099	,900	,802	9,122	,073	5

Lampiran 1. Reliabilitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CEV1	21,73	23,720	,312	,308	,864
CEV2	19,37	24,171	,871	,860	,652
CEV3	20,10	22,852	,617	,621	,705
CEV4	19,23	25,840	,608	,891	,717
CEV5	19,03	26,723	,606	,818	,722

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24,87	36,464	6,039	5

Organizational Commitment

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,901	,906	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OC1	5,97	,718	30
OC2	5,80	1,031	30
OC3	5,73	,944	30
OC4	5,70	1,088	30
OC5	5,93	,785	30
OC6	5,97	,765	30
OC7	6,00	,695	30
OC8	5,90	,759	30
OC9	6,10	,759	30

Lampiran 1. Reliabilitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	5,900	5,700	6,100	,400	1,070	,017	9
Item Variances	,721	,483	1,183	,700	2,450	,066	9
Inter-Item Covariances	,363	,107	,903	,797	8,452	,021	9
Inter-Item Correlations	,517	,196	,806	,610	4,111	,022	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OC1	47,13	27,568	,605	,477	,895
OC2	47,30	24,769	,664	,808	,892
OC3	47,37	26,240	,570	,682	,899
OC4	47,40	23,145	,795	,877	,881
OC5	47,17	26,282	,714	,666	,887
OC6	47,13	25,913	,789	,774	,882
OC7	47,10	27,334	,664	,724	,892
OC8	47,20	25,821	,810	,759	,881
OC9	47,00	27,931	,516	,496	,901

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
53,10	32,645	5,714	9

Person-Organization Fit

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,835	,849	4

Lampiran 1. Reliabilitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Fit1	5,67	,758	30
Fit2	6,03	,669	30
Fit3	5,93	,785	30
Fit4	5,70	,988	30

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	5,833	5,667	6,033	,367	1,065	,032	4
Item Variances	,653	,447	,976	,529	2,183	,051	4
Inter-Item Covariances	,365	,313	,460	,147	1,471	,004	4
Inter-Item Correlations	,583	,460	,773	,312	1,678	,012	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Fit1	17,67	4,161	,728	,644	,765
Fit2	17,30	4,631	,664	,460	,798
Fit3	17,40	3,972	,767	,652	,746
Fit4	17,63	3,826	,566	,342	,858

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
23,33	6,989	2,644	4

Lampiran 2. Validitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

Corporate Ethical Values

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,623
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	106,179
	df	10
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		CEV1	CEV2	CEV3	CEV4	CEV5
Anti-image Covariance	CEV1	,692	-,126	,000	,078	-,021
	CEV2	-,126	,140	-,155	-,080	,024
	CEV3	,000	-,155	,379	,079	-,048
	CEV4	,078	-,080	,079	,109	-,107
	CEV5	-,021	,024	-,048	-,107	,182
Anti-image Correlation	CEV1	,591 ^a	-,404	-,001	,285	-,058
	CEV2	-,404	,633 ^a	-,675	-,648	,150
	CEV3	-,001	-,675	,611 ^a	,391	-,185
	CEV4	,285	-,648	,391	,566 ^a	-,760
	CEV5	-,058	,150	-,185	-,760	,701 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
CEV1	1,000	,809
CEV2	1,000	,908
CEV3	1,000	,706
CEV4	1,000	,939
CEV5	1,000	,897

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Lampiran 2. Validitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,114	62,274	62,274	3,114	62,274	62,274
2	1,146	22,916	85,190	1,146	22,916	85,190
3	,515	10,305	95,495			
4	,165	3,309	98,804			
5	,060	1,196	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
CEV1	,411	,800
CEV2	,950	,077
CEV3	,732	,413
CEV4	,878	-,409
CEV5	,857	-,402

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Organizational Commitment

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,774
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	175,518
	df	36
	Sig.	,000

Lampiran 2. Validitas Variabel PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Anti-image Matrices

		OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	OC7	OC8	OC9
Anti-image Covariance	OC1	,523	-,069	-,105	,021	-,030	,020	-,045	-,092	,145
	OC2	-,069	,192	,144	-,123	,001	,031	,025	-,050	-,068
	OC3	-,105	,144	,318	-,143	-,038	,035	,027	-,041	-,015
	OC4	,021	-,123	-,143	,123	,002	-,056	-,001	,034	,015
	OC5	-,030	,001	-,038	,002	,334	-,004	-,147	-,033	-,090
	OC6	,020	,031	,035	-,056	-,004	,226	-,117	-,098	,023
	OC7	-,045	,025	,027	-,001	-,147	-,117	,276	-,015	,037
	OC8	-,092	-,050	-,041	,034	-,033	-,098	-,015	,241	-,144
	OC9	,145	-,068	-,015	,015	-,090	,023	,037	-,144	,504
Anti-image Correlation	OC1	,861 ^a	-,217	-,258	,082	-,072	,058	-,119	-,259	,282
	OC2	-,217	,645 ^a	,582	-,804	,003	,151	,107	-,233	-,219
	OC3	-,258	,582	,621 ^a	-,725	-,116	,130	,090	-,148	-,038
	OC4	,082	-,804	-,725	,677 ^a	,012	-,338	-,008	,197	,059
	OC5	-,072	,003	-,116	,012	,891 ^a	-,016	-,485	-,117	-,219
	OC6	,058	,151	,130	-,338	-,016	,844 ^a	-,467	-,419	,069
	OC7	-,119	,107	,090	-,008	-,485	-,467	,828 ^a	-,057	,100
	OC8	-,259	-,233	-,148	,197	-,117	-,419	-,057	,849 ^a	-,412
	OC9	,282	-,219	-,038	,059	-,219	,069	,100	-,412	,795 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
OC1	1,000	,477
OC2	1,000	,749
OC3	1,000	,524
OC4	1,000	,896
OC5	1,000	,792
OC6	1,000	,797
OC7	1,000	,850
OC8	1,000	,781
OC9	1,000	,363

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,205	57,831	57,831	5,205	57,831	57,831
2	1,025	11,394	69,225	1,025	11,394	69,225
3	,969	10,771	79,996			
4	,573	6,364	86,359			
5	,497	5,519	91,878			
6	,314	3,487	95,365			
7	,200	2,222	97,587			
8	,149	1,660	99,246			
9	,068	,754	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
OC1	,685	,088
OC2	,726	,472
OC3	,646	,327
OC4	,824	,465
OC5	,805	-,379
OC6	,863	-,229
OC7	,771	-,506
OC8	,873	-,136
OC9	,602	,024

Extraction Method: Principal Component Analysis.

2 components extracted.

Person-Organization Fit**Factor Analysis****KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,765
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	50,746
	df	6
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		Fit1	Fit2	Fit3	Fit4
Anti-image Covariance	Fit1	,356	-,148	-,215	,008
	Fit2	-,148	,540	-,056	-,135
	Fit3	-,215	-,056	,348	-,147
	Fit4	,008	-,135	-,147	,658
Anti-image Correlation	Fit1	,714 ^a	-,337	-,610	,017
	Fit2	-,337	,845 ^a	-,130	-,226
	Fit3	-,610	-,130	,722 ^a	-,306
	Fit4	,017	-,226	-,306	,838 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
Fit1	1,000	,767
Fit2	1,000	,669
Fit3	1,000	,791
Fit4	1,000	,536

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,763	69,064	69,064	2,763	69,064	69,064
2	,588	14,706	83,770			
3	,436	10,911	94,681			
4	,213	5,319	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Fit1	,876
Fit2	,818
Fit3	,889
Fit4	,732

Extraction Method:
Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Lampiran 3. Reliabilitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary

Corporate Ethical Values

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,604	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
CEV1	3,30	2,246	30
CEV2	5,70	1,208	30
CEV3	4,70	1,784	30
CEV4	6,30	,651	30
CEV5	6,47	,730	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CEV1	23,17	8,902	,497	,495
CEV2	20,77	14,323	,527	,478
CEV3	21,77	10,944	,549	,424
CEV4	20,17	19,661	,090	,640
CEV5	20,00	18,621	,230	,609

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
26,47	20,602	4,539	5

Lampiran 3. Reliabilitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Organizational Commitment

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,708	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OC1	6,43	,626	30
OC2	6,20	,887	30
OC3	5,53	1,358	30
OC4	5,33	1,241	30
OC5	5,73	1,112	30
OC6	6,20	,610	30
OC7	5,70	,952	30
OC8	6,20	,714	30
OC9	5,80	,997	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OC1	46,70	22,148	,104	,720
OC2	46,93	16,754	,773	,611
OC3	47,60	15,628	,529	,650
OC4	47,80	18,166	,326	,700
OC5	47,40	15,559	,725	,603
OC6	46,93	22,547	,040	,727
OC7	47,43	21,082	,133	,727
OC8	46,93	20,340	,357	,689
OC9	47,33	18,437	,435	,672

Lampiran 3. Reliabilitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
53,13	23,154	4,812	9

Person-Organization Fit

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,607	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Fit1	5,73	,785	30
Fit2	6,27	,691	30
Fit3	6,50	,572	30
Fit4	6,23	,728	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Fit1	19,00	2,552	,165	,715
Fit2	18,47	2,120	,489	,457
Fit3	18,23	2,392	,487	,481
Fit4	18,50	2,052	,480	,461

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
24,73	3,582	1,893	4

Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary

Corporate Ethical Values

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,515
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	37,887
	df	10
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		CEV1	CEV2	CEV3	CEV4	CEV5
Anti-image Covariance	CEV1	,708	-,137	-,153	,093	-,154
	CEV2	-,137	,562	-,302	-,130	,140
	CEV3	-,153	-,302	,538	,112	-,097
	CEV4	,093	-,130	,112	,540	-,354
	CEV5	-,154	,140	-,097	-,354	,513
Anti-image Correlation	CEV1	,685 ^a	-,217	-,248	,150	-,255
	CEV2	-,217	,533 ^a	-,550	-,237	,261
	CEV3	-,248	-,550	,580 ^a	,207	-,184
	CEV4	,150	-,237	,207	,418 ^a	-,673
	CEV5	-,255	,261	-,184	-,673	,425 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
CEV1	1,000	,576
CEV2	1,000	,688
CEV3	1,000	,754
CEV4	1,000	,805
CEV5	1,000	,834

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,025	40,492	40,492	2,025	40,492	40,492
2	1,633	32,658	73,150	1,633	32,658	73,150
3	,655	13,103	86,253			
4	,431	8,616	94,869			
5	,257	5,131	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
CEV1	,759	-,025
CEV2	,796	-,234
CEV3	,839	-,225
CEV4	,157	,884
CEV5	,296	,864

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 2 components extracted.

Organizational Commitment

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,521
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	109,213
	df	36
	Sig.	,000

Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Anti-image Matrices

		OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC6	OC7	OC8	OC9
Anti-image Covariance	OC1	,427	-,163	,029	,208	,084	-,268	,190	,071	-,128
	OC2	-,163	,215	-,114	-,087	-,129	,073	-,121	-,023	,048
	OC3	,029	-,114	,291	-,120	-,049	,005	,067	-,098	,092
	OC4	,208	-,087	-,120	,356	,049	-,114	,121	,153	-,128
	OC5	,084	-,129	-,049	,049	,321	-,058	,052	,049	-,162
	OC6	-,268	,073	,005	-,114	-,058	,709	-,184	-,113	,156
	OC7	,190	-,121	,067	,121	,052	-,184	,728	-,010	-,129
	OC8	,071	-,023	-,098	,153	,049	-,113	-,010	,479	-,239
	OC9	-,128	,048	,092	-,128	-,162	,156	-,129	-,239	,317
Anti-image Correlation	OC1	,275 ^a	-,537	,083	,534	,226	-,487	,342	,157	-,347
	OC2	-,537	,604 ^a	-,454	-,314	-,490	,187	-,305	-,071	,183
	OC3	,083	-,454	,698 ^a	-,373	-,161	,011	,145	-,264	,304
	OC4	,534	-,314	-,373	,510 ^a	,146	-,228	,237	,371	-,381
	OC5	,226	-,490	-,161	,146	,689 ^a	-,122	,107	,125	-,508
	OC6	-,487	,187	,011	-,228	-,122	,262 ^a	-,256	-,195	,329
	OC7	,342	-,305	,145	,237	,107	-,256	,378 ^a	-,016	-,269
	OC8	,157	-,071	-,264	,371	,125	-,195	-,016	,515 ^a	-,613
	OC9	-,347	,183	,304	-,381	-,508	,329	-,269	-,613	,441 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
OC1	1,000	,765
OC2	1,000	,850
OC3	1,000	,823
OC4	1,000	,754
OC5	1,000	,764
OC6	1,000	,631
OC7	1,000	,384
OC8	1,000	,674
OC9	1,000	,792

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	3,059	33,987	33,987	3,059	33,987	33,987
2	2,001	22,238	56,226	2,001	22,238	56,226
3	1,377	15,299	71,525	1,377	15,299	71,525
4	,876	9,737	81,261			
5	,612	6,799	88,060			
6	,461	5,124	93,185			
7	,336	3,730	96,915			
8	,164	1,824	98,738			
9	,114	1,262	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
OC1	,162	,541	,668
OC2	,877	-,133	,252
OC3	,758	-,467	,176
OC4	,578	-,644	-,072
OC5	,872	,037	-,038
OC6	,012	,307	,733
OC7	,208	,505	-,291
OC8	,458	,634	-,249
OC9	,584	,553	-,382

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

Person-Organization Fit

Factor Analysis

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,670
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	17,609
	df	6
	Sig.	,007

Lampiran 4. Validitas Variabel PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Anti-image Matrices

		Fit1	Fit2	Fit3	Fit4
Anti-image Covariance	Fit1	,959	-,143	,022	-,033
	Fit2	-,143	,740	-,191	-,164
	Fit3	,022	-,191	,657	-,288
	Fit4	-,033	-,164	-,288	,667
Anti-image Correlation	Fit1	,651 ^a	-,170	,028	-,042
	Fit2	-,170	,719 ^a	-,275	-,234
	Fit3	,028	-,275	,646 ^a	-,435
	Fit4	-,042	-,234	-,435	,661 ^a

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
Fit1	1,000	,097
Fit2	1,000	,586
Fit3	1,000	,649
Fit4	1,000	,649

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,981	49,531	49,531	1,981	49,531	49,531
2	,974	24,356	73,887			
3	,585	14,635	88,522			
4	,459	11,478	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
	1
Fit1	,311
Fit2	,766
Fit3	,806
Fit4	,805

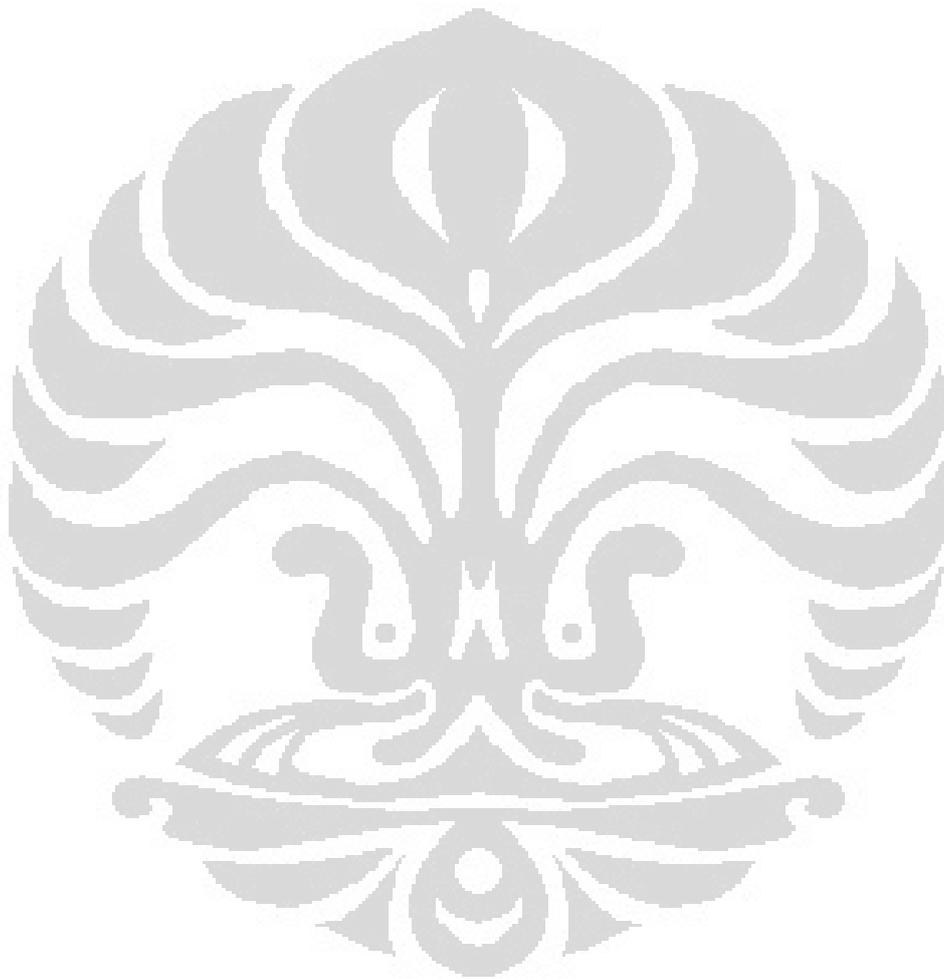
Extraction Method:
Principal Component
Analysis.

a. 1 components extracted.

Component Matrix^a

	Component
	1
Fit1	,311
Fit2	,766
Fit3	,806
Fit4	,805

Extraction Method:
Principal Component
Analysis.



Lampiran 5. Output *Lisrel* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk.

DATE: 6/13/2012

TIME: 10:34

LISREL 8.51

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\user\Desktop\TELKOM\TLM3.spj:

Raw data from file TLM.psf
 Sample Size = 127
 Latent Variables CEV OC FIT

Relationships

CEV3 - CEV5 = CEV
 OC1 - OC9 = OC
 FIT1 - FIT4 = FIT

FIT = CEV
 OC = CEV
 FIT = OC

Set the variance of CEV to 1.00
 Set the variance of OC to 1.00
 Set the variance of FIT to 1.00
 Let error covariance between OC4 and OC2 free

Path Diagram
 Method Maximum Likelihood
 End of Problem

Sample Size = 127

Lampiran 5. Output *Lisrel* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Covariance Matrix
OC1 OC2 OC3 OC4 OC5 OC6

OC1	0.34					
OC2	0.22	0.49				
OC3	0.18	0.15	0.48			
OC4	0.16	0.28	0.25	0.47		
OC5	0.15	0.18	0.15	0.16	0.32	
OC6	0.17	0.19	0.15	0.19	0.22	0.32
OC7	0.13	0.14	0.12	0.15	0.21	0.19
OC8	0.16	0.18	0.13	0.16	0.18	0.22
OC9	0.11	0.17	0.07	0.12	0.15	0.18
FIT1	0.14	0.12	0.13	0.12	0.14	0.12
FIT2	0.12	0.11	0.12	0.11	0.14	0.13
FIT3	0.14	0.16	0.12	0.11	0.17	0.16
FIT4	0.15	0.28	0.18	0.23	0.20	0.20
CEV3	0.15	0.10	0.31	0.23	0.19	0.19
CEV4	0.17	0.22	0.10	0.20	0.22	0.24
CEV5	0.11	0.19	0.07	0.19	0.16	0.17

Covariance Matrix

OC7 OC8 OC9 FIT1 FIT2 FIT3

OC7	0.28					
OC8	0.18	0.32				
OC9	0.13	0.16	0.30			
FIT1	0.13	0.11	0.07	0.28		
FIT2	0.15	0.10	0.09	0.18	0.28	
FIT3	0.14	0.13	0.12	0.20	0.20	0.34
FIT4	0.17	0.15	0.15	0.20	0.21	0.28
CEV3	0.16	0.16	0.15	0.22	0.10	0.19
CEV4	0.19	0.22	0.17	0.27	0.21	0.24
CEV5	0.14	0.14	0.15	0.19	0.17	0.19

Covariance Matrix

FIT4 CEV3 CEV4 CEV5

FIT4	0.46			
CEV3	0.21	1.01		
CEV4	0.28	0.34	0.81	
CEV5	0.23	0.28	0.59	0.69

Number of Iterations = 17

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Lampiran 5. Output *Lisrel* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Measurement Equations

OC1 = 0.30*OC,	Errorvar.= 0.21	, R ² = 0.38
(0.041)	(0.028)	
7.19	7.49	
OC2 = 0.35*OC,	Errorvar.= 0.31	, R ² = 0.37
(0.049)	(0.041)	
7.06	7.51	
OC3 = 0.27*OC,	Errorvar.= 0.37	, R ² = 0.23
(0.051)	(0.049)	
5.36	7.73	
OC4 = 0.33*OC,	Errorvar.= 0.31	, R ² = 0.33
(0.049)	(0.041)	
6.68	7.56	
OC5 = 0.38*OC,	Errorvar.= 0.11	, R ² = 0.65
(0.037)	(0.017)	
10.18	6.54	
OC6 = 0.40*OC,	Errorvar.= 0.083	, R ² = 0.74
(0.036)	(0.014)	
11.08	5.83	
OC7 = 0.33*OC,	Errorvar.= 0.12	, R ² = 0.59
(0.035)	(0.017)	
9.47	6.89	
OC8 = 0.36*OC,	Errorvar.= 0.13	, R ² = 0.59
(0.038)	(0.019)	
9.47	6.89	
OC9 = 0.28*OC,	Errorvar.= 0.18	, R ² = 0.40
(0.038)	(0.024)	
7.42	7.45	
FIT1 = 0.26*FIT,	Errorvar.= 0.12	, R ² = 0.58
(0.030)	(0.018)	
8.48	6.57	
FIT2 = 0.26*FIT,	Errorvar.= 0.12	, R ² = 0.58
(0.030)	(0.018)	
8.45	6.59	
FIT3 = 0.31*FIT,	Errorvar.= 0.095	, R ² = 0.72
(0.033)	(0.018)	
9.43	5.41	
FIT4 = 0.34*FIT,	Errorvar.= 0.17	, R ² = 0.63
(0.039)	(0.027)	
8.87	6.23	
CEV3 = 0.42*CEV,	Errorvar.= 0.83	, R ² = 0.17
(0.089)	(0.11)	
4.69	7.77	
CEV4 = 0.85*CEV,	Errorvar.= 0.089	, R ² = 0.89
(0.068)	(0.055)	
12.55	1.60	
CEV5 = 0.69*CEV,	Errorvar.= 0.21	, R ² = 0.69
(0.065)	(0.045)	
10.53	4.80	
Error Covariance for OC4 and OC2 = 0.11		
	(0.031)	
	3.65	

Lampiran 5. Output *Lisrel* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

Structural Equations

$$OC = 0.69*CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.32$$

(0.13)

5.46

$$FIT = 0.70*OC + 0.51*CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.60$$

(0.15) (0.15)

4.81 3.30

Reduced Form Equations

$$OC = 0.69*CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.32$$

(0.13)

5.46

$$FIT = 0.99*CEV, \text{ Errorvar.} = 1.49, R^2 = 0.40$$

(0.17)

5.71

Correlation Matrix of Independent Variables

CEV

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	OC	FIT	CEV
OC	1.47		
FIT	1.38	2.48	
CEV	0.69	0.99	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 100

Minimum Fit Function Chi-Square = 200.06 (P = 0.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 185.62 (P = 0.00)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 85.62

90 Percent Confidence Interval for NCP = (51.16 ; 127.90)

Minimum Fit Function Value = 1.59

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.68

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.41 ; 1.02)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.082

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.064 ; 0.10)

Lampiran 5. Output *Lisrel* PT Telekomunikasi Indonesia Tbk. (Lanjutan)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.0033

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.04
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.77 ; 2.38)
 ECVI for Saturated Model = 2.16
 ECVI for Independence Model = 9.89

Chi-Square for Independence Model with 120 Degrees of Freedom = 1214.71

Independence AIC = 1246.71
 Model AIC = 257.62
 Saturated AIC = 272.00
 Independence CAIC = 1308.22
 Model CAIC = 396.01
 Saturated CAIC = 794.81

Normed Fit Index (NFI) = 0.84
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.89
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.70
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.91
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.91
 Relative Fit Index (RFI) = 0.80

Critical N (CN) = 86.53

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.039
 Standardized RMR = 0.074
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.84
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.79
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.62

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OC2	OC1	8.4	0.06
OC4	OC3	16.1	0.12
OC7	OC5	8.2	0.04
FIT4	OC2	12.7	0.08
CEV3	OC3	17.7	0.21

Time used: 0.078 Seconds

Lampiran 6: Output *Lisrel* PT Promexx Pusat Stationary

DATE: 6/13/2012

TIME: 10:42

LISREL 8.51

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2001
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file C:\Documents and Settings\user\Desktop\PROMEXX\Pro3.spj:

Raw data from file Pro1.psf
 Sample Size = 107
 Latent Variables CEV OC FIT

Relationships

CEV1 - CEV3 = CEV
 OC1 - OC5 OC7 OC8 OC9 = OC
 FIT2 - FIT4 = FIT

FIT = CEV
 OC = CEV
 FIT = OC

Set the variance of CEV to 1.00
 Set the variance of OC to 1.00
 Set the variance of FIT to 1.00
 Let error covariance between OC9 and OC8 free
 Let error covariance between OC9 and OC5 free
 Let error covariance between OC8 and OC5 free
 Set error covariance of CEV3 to 0.01

Path Diagram
 Method Maximum Likelihood
 End of Problem

Sample Size = 107

Lampiran 6: Output *Lisrel* PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Covariance Matrix

	OC1	OC2	OC3	OC4	OC5	OC7
OC1	0.63					
OC2	0.22	0.77				
OC3	0.26	0.87	2.69			
OC4	0.11	0.34	1.04	1.70		
OC5	0.04	0.20	0.33	0.50	0.85	
OC7	0.18	0.39	0.83	0.28	0.16	1.10
OC8	0.09	0.18	0.23	0.15	0.30	0.26
OC9	0.18	0.22	0.28	0.26	0.40	0.34
FIT2	0.21	0.18	0.46	0.32	0.23	0.05
FIT3	0.06	0.17	0.21	0.13	0.16	0.03
FIT4	0.15	0.12	0.35	-0.03	0.19	0.09
CEV1	-0.13	-0.20	-0.51	-0.24	-0.23	-0.56
CEV2	0.21	0.38	0.70	0.08	-0.11	0.33
CEV3	0.04	-0.22	-0.75	-0.04	0.17	-0.16

Covariance Matrix

	OC8	OC9	FIT2	FIT3	FIT4	CEV1
OC8	0.58					
OC9	0.41	0.75				
FIT2	0.17	0.09	0.76			
FIT3	0.22	0.06	0.34	0.42		
FIT4	0.16	0.01	0.44	0.34	2.04	
CEV1	-0.11	-0.35	0.05	0.20	0.80	3.06
CEV2	-0.06	-0.08	0.13	0.06	0.67	0.99
CEV3	0.09	0.09	0.33	0.19	0.57	1.07

Covariance Matrix

	CEV2	CEV3
CEV2	3.69	
CEV3	1.71	3.59

Number of Iterations = 33

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$OC1 = 0.25 * OC, \text{ Errorvar.} = 0.57, R^2 = 0.100$$

(0.081)	(0.080)
3.04	7.11

Lampiran 6: Output *Lisrel* PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

OC2 = 0.62*OC, Errorvar.= 0.36 , R² = 0.53

(0.080) (0.068)

7.79 5.39

OC3 = 1.34*OC, Errorvar.= 0.83 , R² = 0.69

(0.15) (0.22)

9.23 3.68

OC4 = 0.66*OC, Errorvar.= 1.24 , R² = 0.27

(0.13) (0.19)

5.21 6.71

OC5 = 0.31*OC, Errorvar.= 0.75 , R² = 0.12

(0.094) (0.11)

3.30 7.07

OC7 = 0.57*OC, Errorvar.= 0.76 , R² = 0.31

(0.10) (0.12)

5.63 6.58

OC8 = 0.25*OC, Errorvar.= 0.52 , R² = 0.11

(0.078) (0.073)

3.18 7.09

OC9 = 0.29*OC, Errorvar.= 0.66 , R² = 0.12

(0.088) (0.093)

3.30 7.07

FIT2 = 0.59*FIT, Errorvar.= 0.24 , R² = 0.68

(0.083) (0.086)

7.14 2.86

FIT3 = 0.39*FIT, Errorvar.= 0.20 , R² = 0.53

(0.058) (0.044)

6.82 4.50

FIT4 = 0.55*FIT, Errorvar.= 1.60 , R² = 0.22

(0.13) (0.24)

4.39 6.73

CEV1 = 0.56*CEV, Errorvar.= 2.74 , R² = 0.10

(0.17) (0.38)

3.40 7.28

CEV2 = 0.90*CEV, Errorvar.= 2.87 , R² = 0.22

(0.18) (0.39)

5.13 7.27

CEV3 = 1.89*CEV, Errorvar.= 0.0100, R² = 1.00

(0.13)

14.52

Error Covariance for OC8 and OC5 = 0.22

(0.066)

3.25

Error Covariance for OC9 and OC5 = 0.31

(0.077)

3.99

Error Covariance for OC9 and OC8 = 0.34

(0.068)

4.95

Lampiran 6: Output *Lisrel* PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Structural Equations

$$OC = -0.20 * CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.038$$

(0.11)

-1.81

$$FIT = 0.60 * OC + 0.42 * CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.31$$

(0.16) (0.13)

3.78 3.11

Reduced Form Equations

$$OC = -0.20 * CEV, \text{ Errorvar.} = 1.00, R^2 = 0.038$$

(0.11)

-1.81

$$FIT = 0.30 * CEV, \text{ Errorvar.} = 1.36, R^2 = 0.062$$

(0.14)

2.22

Correlation Matrix of Independent Variables

CEV

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	OC	FIT	CEV
OC	1.04		
FIT	0.54	1.45	
CEV	-0.20	0.30	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 72

Minimum Fit Function Chi-Square = 179.38 (P = 0.00)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 166.53 (P = 0.00)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 94.53

90 Percent Confidence Interval for NCP = (60.74 ; 136.04)

Minimum Fit Function Value = 1.69

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.89

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.57 ; 1.28)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.11

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.089 ; 0.13)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.00

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 2.19

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.87 ; 2.59)

ECVI for Saturated Model = 1.98

ECVI for Independence Model = 5.20

Lampiran 6: Output *Lisrel* PT Promexx Pusat Stationary (Lanjutan)

Chi-Square for Independence Model with 91 Degrees of Freedom = 522.95

Independence AIC = 550.95

Model AIC = 232.53

Saturated AIC = 210.00

Independence CAIC = 602.37

Model CAIC = 353.73

Saturated CAIC = 595.65

Normed Fit Index (NFI) = 0.66

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.69

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.52

Comparative Fit Index (CFI) = 0.75

Incremental Fit Index (IFI) = 0.76

Relative Fit Index (RFI) = 0.57

Critical N (CN) = 61.76

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.19

Standardized RMR = 0.11

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.82

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.73

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.56

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OC8	FIT	9.9	0.19

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OC5	OC4	11.6	0.30
FIT3	OC8	18.8	0.13
CEV1	FIT4	9.1	0.63
CEV2	OC3	9.8	0.60
CEV3	OC3	11.6	-0.65

Time used: 0.078 Second

Lampiran 7. Kuesioner Penelitian

No kuesioner :.....(diisi oleh peneliti)

KUESIONER PENELITIAN

Responden Yth.

Saya **Ginanti I.P Panggabean**, mahasiswa semester V Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Saat ini saya sedang melakukan penelitian untuk skripsi sebagai prasyarat kelulusan mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S.E.), dengan judul skripsi **Analisa Hubungan Antara Corporate Ethical Values, Organizational Commitment, Dan Person-Organization Fit**. Agar penelitian ini dapat berlangsung dengan baik, Saya mengharapkan kesediaan dan bantuan dari para responden untuk mengisi kuesioner ini dengan tepat dan benar. **Adapun data dan identitas yang terkumpul dalam kuesioner ini akan kami jaga kerahasiaannya**. Atas perhatian dan waktunya, saya ucapkan terima kasih.

I. Berikanlah nilai pada pernyataan-pernyataan berikut, yaitu dengan membubuhkan tanda "X" pada pilihan nilai yang berskala 1 – 7 dimana :

- | | |
|-------------------------|-------------------|
| 1 = sangat tidak setuju | 5 = agak setuju |
| 2 = tidak setuju | 6 = setuju |
| 3 = agak tidak setuju | 7 = sangat setuju |
| 4 = netral | |

Corporate Ethical Values

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
CEV1	Manajer sering berperilaku tidak beretika.							
CEV2	Untuk mencapai kesuksesan pada perusahaan saya bekerja, sering dilakukan negosiasi etika satu sama lain.							
CEV3	Manajemen puncak (<i>top management</i>) pada perusahaan saya diketahui tidak mempunyai jangka waktu yang pasti bahwa perilaku tidak beretika tidak dapat ditoleransi.							
CEV4	Jika seorang manajer diketahui memiliki perilaku tidak beretika yang menyebabkan <i>personal gain</i> , maka ia akan dikenakan sanksi.							
CEV5	Jika seorang manajer diketahui memiliki perilaku tidak beretika yang menyebabkan <i>corporate gain</i> , maka ia akan dikenakan sanksi.							

Lampiran 7. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

Organizational Commitment

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
OC1	Saya akan memberikan usaha yang terbaik melebihi yang diharapkan untuk membantu organisasi mencapai sukses.							
OC2	Saya akan memberitahu kepada teman saya bahwa organisasi tempat saya bekerja adalah organisasi yang baik.							
OC3	Saya akan menerima hampir semua tugas kerja supaya saya tetap bekerja untuk organisasi.							
OC4	Saya menemukan bahwa nilai yang saya anut dengan nilai organisasi sangat sama.							
OC5	Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi.							
OC6	Organisasi sangat menginspirasi saya untuk mencapai <i>job performance</i> yang terbaik.							
OC7	Saya sangat senang bahwa saya memilih organisasi ini untuk bekerja dibanding organisasi lain.							
OC8	Saya sangat peduli mengenai masa depan organisasi.							
OC9	Bagi saya, organisasi ini adalah organisasi terbaik untuk bekerja.							

Person-Organization Fit

No	Pernyataan	1	2	3	4	5	6	7
Fit1	Saya merasa bahwa nilai personal (<i>personal values</i>) yang saya anut cocok dengan organisasi.							
Fit2	Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya yaitu menghormati dan memberi perhatian kepada orang lain.							
Fit3	Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya yaitu menghormati kejujuran.							
Fit4	Organisasi memiliki nilai yang sama seperti saya yaitu menghormati keadilan.							

Lampiran 7. Kuesioner Penelitian (Lanjutan)

II. Jawablah pertanyaan berikut dengan lengkap dan jelas!

1. Menurut Bapak/Ibu, bagaimana penerapan perilaku beretika sampai saat ini di perusahaan Anda bekerja?

Jawab:

2. Apakah manajer/pimpinan di tempat Bapak/Ibu bekerja berperilaku beretika? Apakah Bapak/Ibu dapat jelaskan apa saja perilaku beretika dan tidak beretika yang dilakukan manajer/pimpinan di tempat Bapak/Ibu bekerja?

Jawab:

3. Apa alasan yang membuat Bapak/Ibu memilih untuk bekerja di perusahaan ini?

Jawab:

4. Apakah Bapak/Ibu merasa bangga dan nyaman untuk bekerja di perusahaan ini? Apa saja usaha yang sudah Bapak/Ibu lakukan untuk meningkatkan *job performance* sehingga dapat membantu perusahaan mencapai sukses?

Jawab:

5. Apakah nilai personal (*personal values*) yang Bapak/Ibu anut sama dengan perusahaan Bapak/Ibu bekerja saat ini? Bisa Bapak/Ibu sebutkan nilai personal (*personal values*) tersebut?

Jawab:

