

## BAB V

### ANALISIS

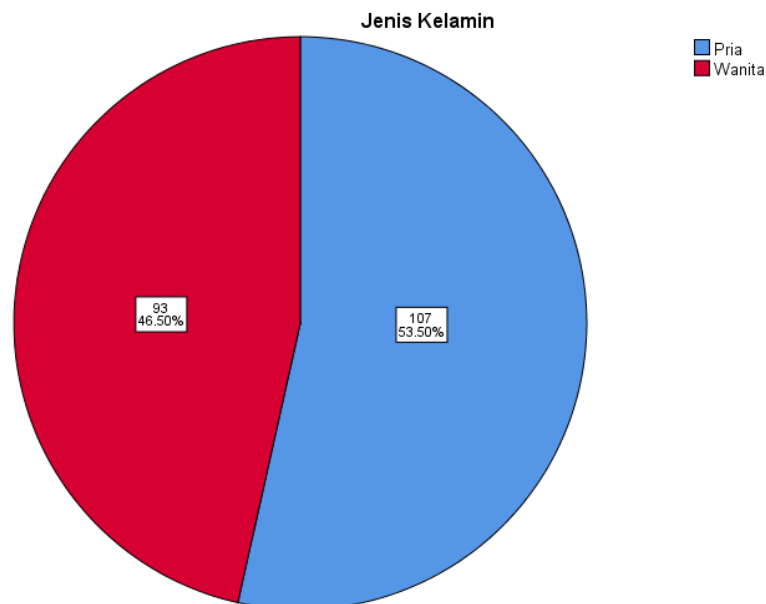
#### 5.1 Karakteristik Responden

##### 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

|       |        | Jenis Kelamin |         |               |                    |
|-------|--------|---------------|---------|---------------|--------------------|
|       |        | Frequency     | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Pria   | 107           | 53.5    | 53.5          | 53.5               |
|       | Wanita | 93            | 46.5    | 46.5          | 100.0              |
| Total |        | 200           | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan hasil analisis data responden menurut jenis kelamin, mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin Pria, yaitu sebanyak 107 orang atau sebesar 53,5%, sedangkan responden berjenis kelamin Wanita berjumlah 93 orang atau sebesar 46,5%. Proporsi ini menunjukkan keseimbangan yang cukup baik antara perspektif karyawan laki-laki dan perempuan dalam memberikan tanggapan terhadap seluruh variabel penelitian di tempat kerja mereka.



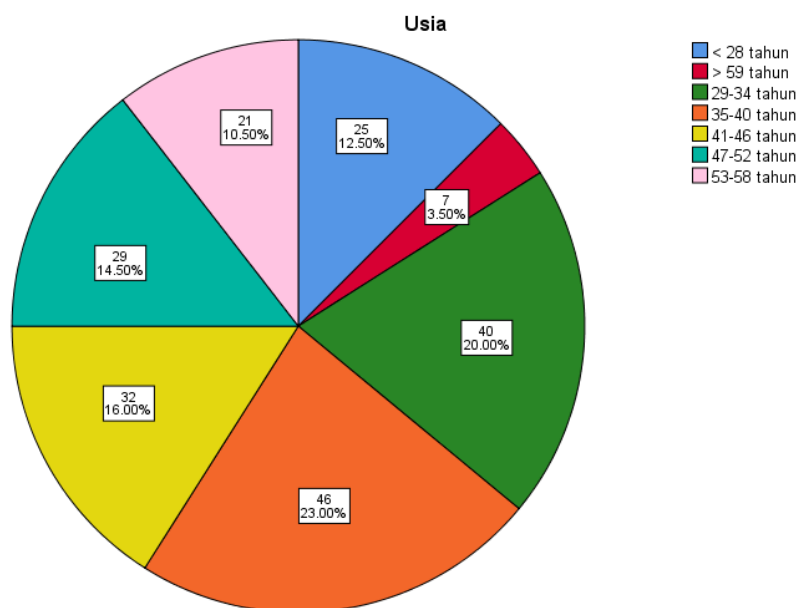
**Gambar 5. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

|       |             | Usia      |         |               |                    |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
|       |             | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | < 28 tahun  | 25        | 12.5    | 12.5          | 12.5               |
|       | > 59 tahun  | 7         | 3.5     | 3.5           | 16.0               |
|       | 29-34 tahun | 40        | 20.0    | 20.0          | 36.0               |
|       | 35-40 tahun | 46        | 23.0    | 23.0          | 59.0               |
|       | 41-46 tahun | 32        | 16.0    | 16.0          | 75.0               |
|       | 47-52 tahun | 29        | 14.5    | 14.5          | 89.5               |
|       | 53-58 tahun | 21        | 10.5    | 10.5          | 100.0              |
|       | Total       | 200       | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan kelompok usia, sebaran data menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada rentang usia produktif dan matang secara karier. Kelompok responden yang mendominasi adalah usia 35–40 tahun sebanyak 46 orang (23,0%), disusul oleh kelompok usia 29–34 tahun sebanyak 40 orang (20,0%), dan usia 41–46 tahun sebanyak 32 orang (16,0%). Sementara itu, kelompok usia lainnya mencakup rentang 47–52 tahun sebanyak 29 orang (14,5%), usia kurang dari 28 tahun sebanyak 25 orang (12,5%), usia 53–58 tahun sebanyak 21 orang (10,5%), dan kelompok usia di atas 59 tahun dengan jumlah paling sedikit yaitu 7 orang (3,5%). Dominasi responden pada rentang usia 29 hingga 46 tahun ini menunjukkan tingkat kematangan emosional dan profesionalitas yang ideal dalam memberikan penilaian objektif terkait kepuasan kerja serta dinamika organisasi.



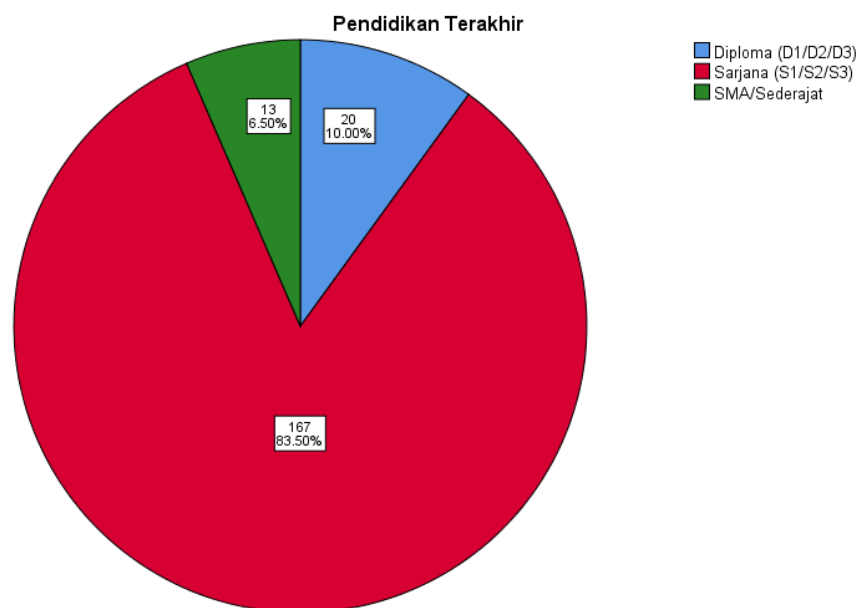
**Gambar 5. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

|       |                    | Pendidikan Terakhir |         |               |                    |
|-------|--------------------|---------------------|---------|---------------|--------------------|
|       |                    | Frequency           | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | Diploma (D1/D2/D3) | 20                  | 10.0    | 10.0          | 10.0               |
|       | Sarjana (S1/S2/S3) | 167                 | 83.5    | 83.5          | 93.5               |
|       | SMA/Sederajat      | 13                  | 6.5     | 6.5           | 100.0              |
|       | Total              | 200                 | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan klasifikasi tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden dalam penelitian ini memiliki kualifikasi akademis yang tinggi dengan dominasi lulusan Sarjana (S1/S2/S3) sebanyak 167 orang (83,5%). Selanjutnya, responden dengan latar belakang pendidikan Diploma (D1/D2/D3) menempati posisi kedua sebanyak 20 orang (10,0%), diikuti oleh responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 13 orang (6,5%). Tingginya proporsi tingkat pendidikan formal ini mengindikasikan bahwa sebagian besar responden memiliki pemahaman logis yang memadai untuk mencerna serta merespons seluruh butir pernyataan kuesioner dengan baik.



**Gambar 5. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

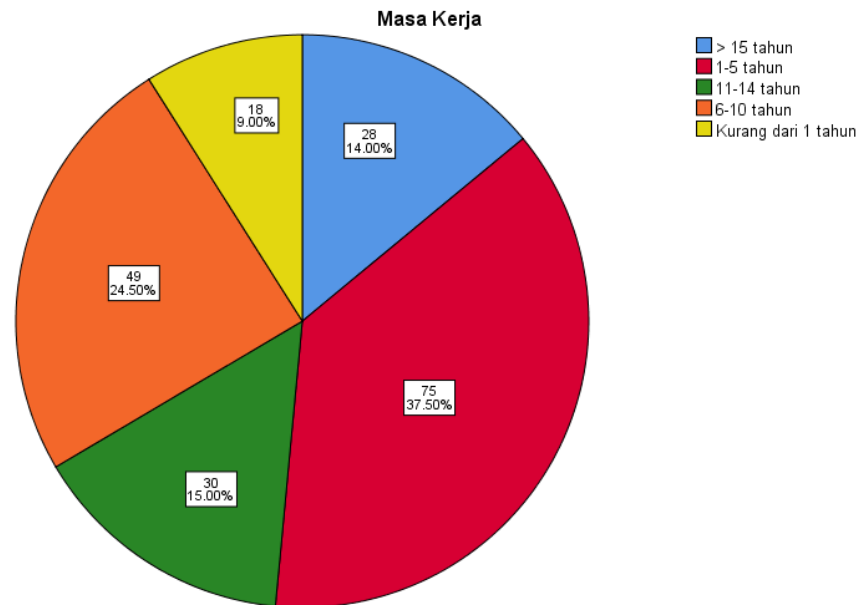
#### **4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

**Tabel 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

|       |                     | Masa Kerja |         |               |                    |
|-------|---------------------|------------|---------|---------------|--------------------|
|       |                     | Frequency  | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
| Valid | > 15 tahun          | 28         | 14.0    | 14.0          | 14.0               |
|       | 1-5 tahun           | 75         | 37.5    | 37.5          | 51.5               |
|       | 11-14 tahun         | 30         | 15.0    | 15.0          | 66.5               |
|       | 6-10 tahun          | 49         | 24.5    | 24.5          | 91.0               |
|       | Kurang dari 1 tahun | 18         | 9.0     | 9.0           | 100.0              |
|       | Total               | 200        | 100.0   | 100.0         |                    |

Berdasarkan masa kerja responden di tempat kerja saat ini, data menunjukkan keberagaman pengalaman kerja yang didominasi oleh kelompok pekerja dengan masa kerja menengah. Responden dengan masa kerja 1–5 tahun menjadi kelompok yang paling dominan dengan jumlah 75 orang (37,5%), diikuti oleh responden dengan masa kerja 6–10 tahun sebanyak 49 orang (24,5%), masa kerja 11–14 tahun sebanyak 30 orang (15,0%), masa kerja di atas 15 tahun sebanyak 28 orang (14,0%), dan kelompok masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 18 orang (9,0%). Karakteristik masa kerja yang didominasi oleh rentang 1 hingga 10 tahun (mencapai lebih dari 60%) menunjukkan bahwa

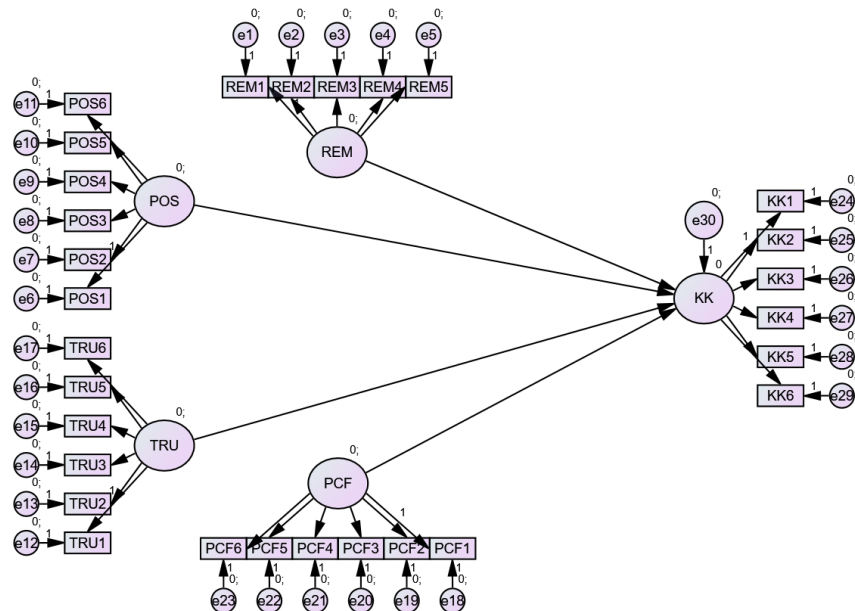
sebagian besar responden telah memiliki pemahaman mendalam tentang sistem remunerasi, dukungan organisasi, serta kontrak psikologis yang terjalin dalam institusi tempat mereka bekerja.



**Gambar 5. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

## 5.2 Hasil Penelitian

Adapun model SEM pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

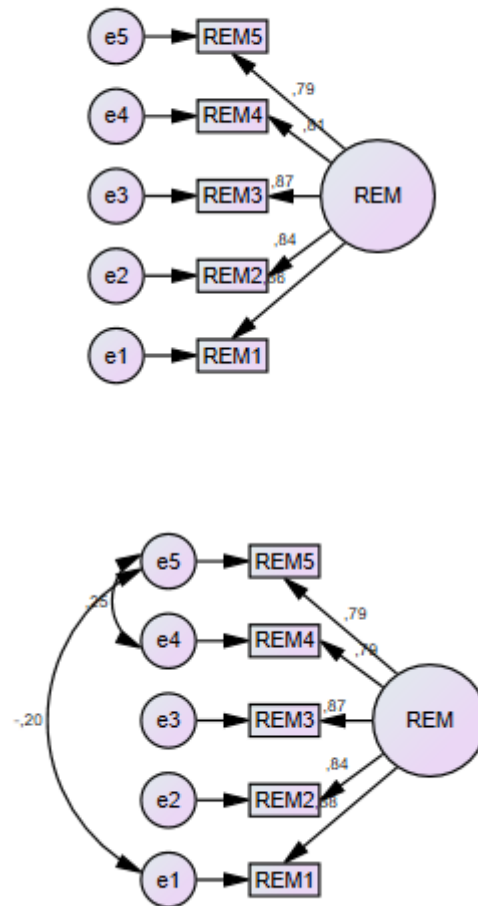


**Gambar 5. 5 Model SEM Penelitian**

### 5.2.1 Convergen Validity Assesment

#### 1. Remunerasi (REM)

Remunerasi (REM) membangun 5 item yang terdiri dari REM1, REM2, REM3, REM4, dan REM5. Hasil awal menunjukkan bahwa model REM yang diusulkan gagal mencapai kesesuaian model karena nilai p-value kurang dari 0,050, nilai CMIN/DF lebih dari 2 dan nilai RMSEA lebih dari 0,080. Setelah dianalisa lebih lanjut dan menghubungkan 2 nilai eror antar item, hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai GOF terpenuhi dan model sesuai.



**Gambar 5. 6 Validitas Konvergen Remunerasi (REM)**

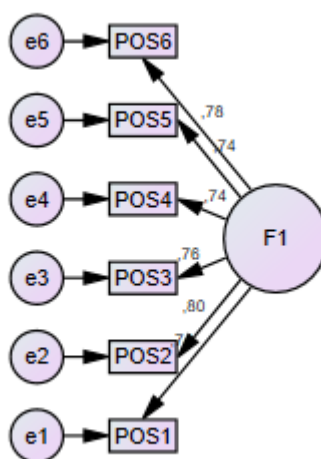
**Tabel 5. 5 Hasil Uji Validitas Konvergen Remunerasi (REM)**

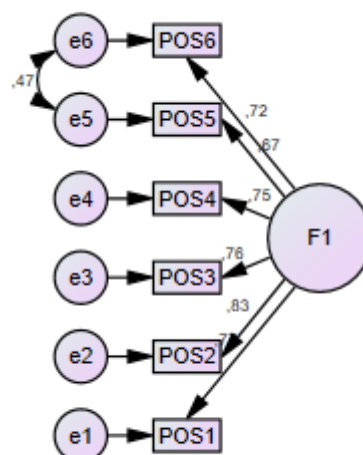
| Iteration | Item Drop | Chi-square | DF | Probability | CMIN/DF | RMSEA | SRMR  | CFI   | TLI   |
|-----------|-----------|------------|----|-------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1         | 0         | 22,243     | 5  | 0,000       | 4,449   | 0,132 | 0,028 | 0,975 | 0,951 |
| 2         | 0         | 5,966      | 3  | 0,113       | 1,989   | 0,070 | 0,014 | 0,996 | 0,986 |

Hasil uji validitas konvergen terhadap Remunerasi (REM) menunjukkan bahwa nilai loading faktor pada setiap item lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid.

## 2. *Perceived Organizational Support (POS)*

*Perceived Organizational Support (POS)* membangun 6 item yang terdiri dari POS1, POS2, POS3, POS4, POS5 dan POS6. Hasil awal menunjukkan bahwa model REM yang diusulkan gagal mencapai kesesuaian model karena nilai p-value kurang dari 0,050, nilai CMIN/DF lebih dari 2, nilai RMSEA lebih dari 0,080, nilai CFI kurang dari 0,940 dan nilai TLI kurang dari 0,950. Setelah dianalisa lebih lanjut dan menghubungkan 1 nilai eror antar item, hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai GOF terpenuhi dan model sesuai.





**Gambar 5. 7 Validitas *Perceived Organizational Support* (POS)**

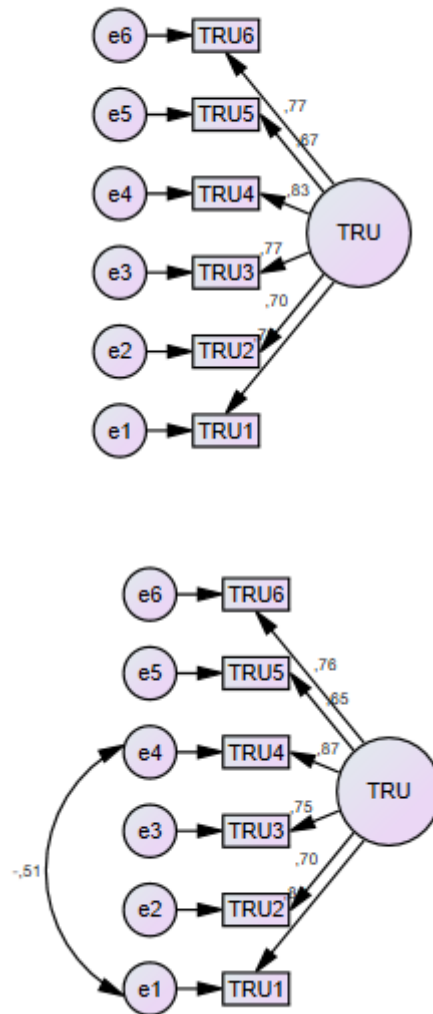
**Tabel 5. 6 Hasil Uji Validitas *Perceived Organizational Support* (POS)**

| Iteration | Item Drop | Chi-square | DF | Probability | CMIN/DF | RMSEA | SRMR  | CFI   | TLI   |
|-----------|-----------|------------|----|-------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1         | 0         | 51,410     | 9  | 0,000       | 5,712   | 0,154 | 0,048 | 0,933 | 0,888 |
| 2         | 0         | 13,699     | 8  | 0,090       | 1,712   | 0,060 | 0,027 | 0,991 | 0,983 |

Hasil uji validitas konvergen terhadap *Perceived Organizational Support* (POS) menunjukkan bahwa nilai loading faktor pada setiap item lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid.

### 3. *Trust in Organization* (TRU)

*Trust in Organization* (TRU) membangun 6 item yang terdiri dari TRU1, TRU2, TRU3, TRU4, TRU5 dan TRU6. Hasil awal menunjukkan bahwa model REM yang diusulkan gagal mencapai kesesuaian model karena nilai p-value kurang dari 0,050 dan nilai CMIN/DF lebih dari 2. Setelah dianalisa lebih lanjut dan menghubungkan 1 nilai eror antar item, hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai GOF terpenuhi dan model sesuai.



**Gambar 5. 8 Validitas *Perceived Trust in Organization* (TRU)**

**Tabel 5. 7 Hasil Uji Validitas *Perceived Trust in Organization* (TRU)**

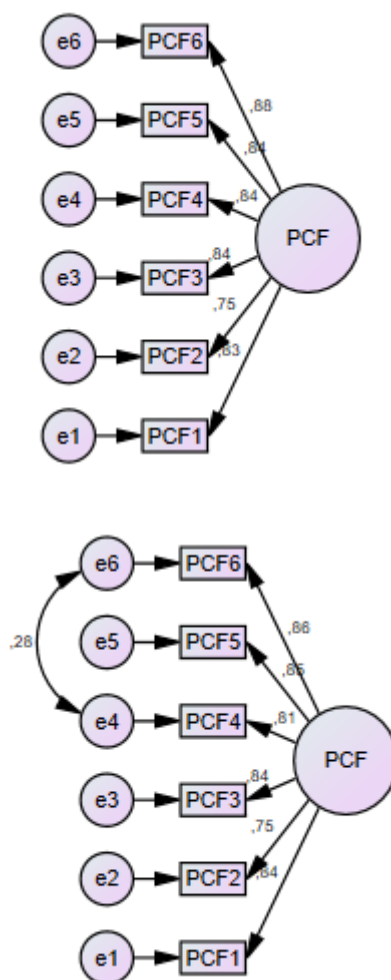
| Iteration | Item Drop | Chi-square | DF | Probability | CMIN/DF | RMSEA | SRMR  | CFI   | TLI   |
|-----------|-----------|------------|----|-------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1         | 0         | 20,562     | 9  | 0,015       | 2,285   | 0,080 | 0,027 | 1,000 | 1,007 |
| 2         | 0         | 5,730      | 8  | 0,677       | 0,716   | 0,000 | 0,018 | 0,991 | 0,983 |

Hasil uji validitas konvergen terhadap *Trust in Organization* (TRU) menunjukkan bahwa nilai loading faktor pada setiap item lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid.

#### 4. *Psychological Contract Fulfillment* (PCF)

*Psychological Contract Fulfillment* (PCF) membangun 6 item yang terdiri dari PCF1, PCF2, PCF3, PCF4, PCF5 dan PCF6. Hasil awal

menunjukkan bahwa model REM yang diusulkan gagal mencapai kesesuaian model karena nilai p-value kurang dari 0,050, nilai CMIN/DF lebih dari 2 dan nilai RMSEA lebih dari 0,080. Setelah dianalisa lebih lanjut dan menghubungkan 1 nilai eror antar item, hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai GOF terpenuhi dan model sesuai.



**Gambar 5. 9 Validitas *Psychological Contract Fulfillment* (PCF)**

**Tabel 5. 8 Hasil Uji Validitas *Psychological Contract Fulfillment* (PCF)**

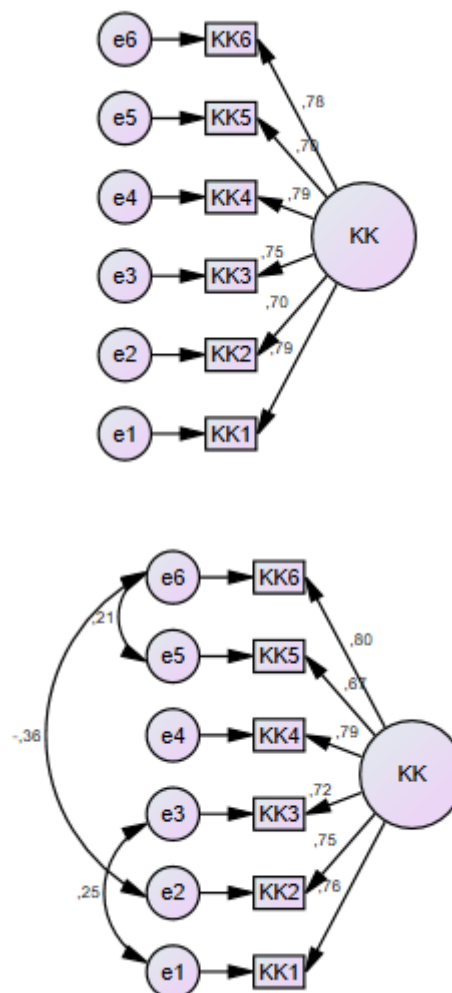
| Iteration | Item Drop | Chi-square | DF | Probability | CMIN/DF | RMSEA | SRMR  | CFI   | TLI   |
|-----------|-----------|------------|----|-------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1         | 0         | 22,583     | 9  | 0,007       | 2,509   | 0,087 | 0,022 | 0,985 | 0,975 |
| 2         | 0         | 12,283     | 8  | 0,139       | 1,535   | 0,052 | 0,018 | 0,995 | 0,991 |

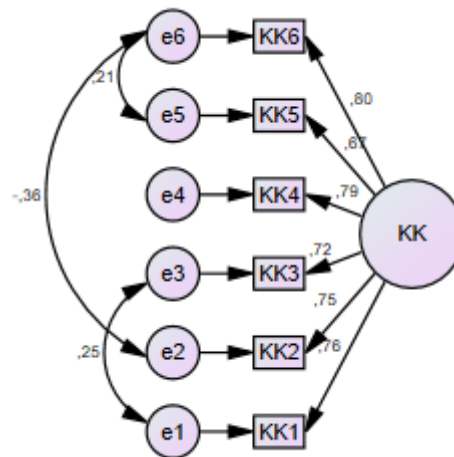
Hasil uji validitas konvergen terhadap *Psychological Contract Fulfillment* (PCF) menunjukkan bahwa nilai loading faktor pada setiap

item lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid.

### 5. Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan Kerja (KK) membangun 6 item yang terdiri dari KK1, KK2, KK3, KK4, KK5 dan KK6. Hasil awal menunjukkan bahwa model REM yang diusulkan gagal mencapai kesesuaian model karena nilai p-value kurang dari 0,050, nilai CMIN/DF lebih dari 2, nilai RMSEA lebih dari 0,080 dan nilai TLI kurang dari 0,950. Setelah dianalisa lebih lanjut dan menghubungkan 3 nilai eror antar item, hasil analisis menunjukkan bahwa semua nilai GOF terpenuhi dan model sesuai.





**Gambar 5. 10 Validitas Kepuasan Kerja (KK)**

**Tabel 5. 9 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (KK)**

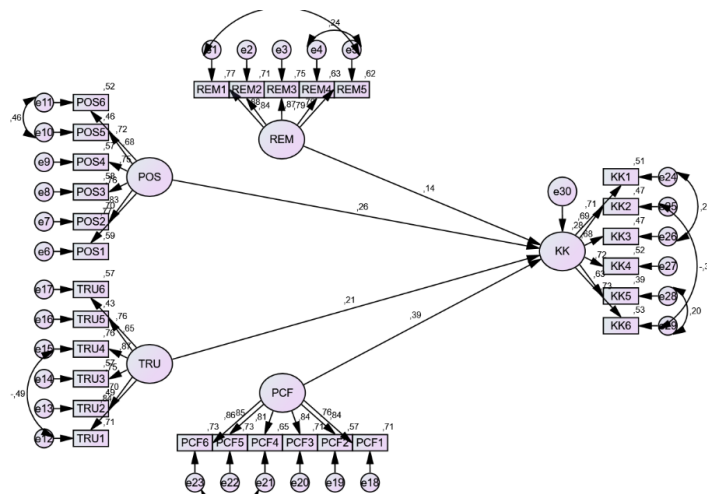
| Iteration | Item Drop | Chi-square | DF | Probability | CMIN/DF | RMSEA | SRMR  | CFI   | TLI   |
|-----------|-----------|------------|----|-------------|---------|-------|-------|-------|-------|
| 1         | 0         | 38,771     | 9  | 0,000       | 4,308   | 0,129 | 0,041 | 0,950 | 0,916 |
| 2         | 0         | 15,680     | 7  | 0,028       | 2,240   | 0,079 | 0,025 | 0,985 | 0,969 |
| 3         | 0         | 7,722      | 6  | 0,259       | 1,287   | 0,038 | 0,017 | 0,997 | 0,993 |

Hasil uji validitas konvergen terhadap Kepuasan Kerja (KK) menunjukkan bahwa nilai loading faktor pada setiap item lebih besar dari 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item valid.

## 5.2.2 Uji Kualitas Data

### 1. Uji Validitas

Adapun hasil uji validitas dengan nilai *Loading Factor* pada penelitian ini yang ditampilkan dalam bentuk gambar adalah sebagai berikut:



### Gambar 5. 11 Uji Validitas

Selanjutnya adalah hasil uji validitas dengan nilai *Loading Factor* pada penelitian ini yang ditampilkan dalam bentuk tabel adalah sebagai berikut:

**Tabel 5. 10 Uji Validitas**

|      |      |     | Estimate |
|------|------|-----|----------|
| KK   | <--- | REM | 0,137    |
| KK   | <--- | POS | 0,259    |
| KK   | <--- | TRU | 0,214    |
| KK   | <--- | PCF | 0,390    |
| REM1 | <--- | REM | 0,878    |
| REM2 | <--- | REM | 0,840    |
| REM3 | <--- | REM | 0,867    |
| REM4 | <--- | REM | 0,791    |
| REM5 | <--- | REM | 0,789    |
| POS1 | <--- | POS | 0,766    |
| POS2 | <--- | POS | 0,834    |
| POS3 | <--- | POS | 0,758    |
| POS4 | <--- | POS | 0,753    |
| POS5 | <--- | POS | 0,676    |
| POS6 | <--- | POS | 0,719    |
| TRU1 | <--- | TRU | 0,840    |
| TRU2 | <--- | TRU | 0,698    |
| TRU3 | <--- | TRU | 0,753    |
| TRU4 | <--- | TRU | 0,870    |
| TRU5 | <--- | TRU | 0,655    |
| TRU6 | <--- | TRU | 0,758    |
| PCF1 | <--- | PCF | 0,842    |
| PCF2 | <--- | PCF | 0,757    |
| PCF3 | <--- | PCF | 0,842    |
| PCF4 | <--- | PCF | 0,808    |
| PCF5 | <--- | PCF | 0,852    |
| PCF6 | <--- | PCF | 0,857    |
| KK1  | <--- | KK  | 0,714    |
| KK2  | <--- | KK  | 0,687    |
| KK3  | <--- | KK  | 0,682    |
| KK4  | <--- | KK  | 0,722    |
| KK5  | <--- | KK  | 0,628    |
| KK6  | <--- | KK  | 0,729    |

Tabel di atas menampilkan nilai *loading factor* dari masing-masing 29 indikator terhadap konstruk yang diukurnya. *Loading factor* menunjukkan seberapa besar keterkaitan antara indikator dan variabel laten. Semakin tinggi nilainya, semakin kuat kemampuan indikator tersebut dalam mewakili variabel yang dimaksud. Sebuah indikator dinyatakan valid jika memiliki nilai *loading factor* minimal 0,5 (Ghozali, 2016). Dalam analisis ini, seluruh indikator memiliki nilai di atas angka tersebut. Ini berarti semua indikator dinilai valid dan mampu menjelaskan konstruk secara baik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini baik untuk Remunerasi, *Perceived Organizational Support*, *Trust in Organization*, *Psychological Contract Fulfillment* maupun Kepuasan Kerja telah memenuhi syarat validitas. Seluruh indikator bekerja secara optimal dalam merepresentasikan variabel yang diukur, sehingga model pengukuran dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

## 2. Uji Reliabilitas

**Tabel 5. 11 Uji Reliabilitas**

| Variabel                                  | CR    | Nilai Kritis | Keterangan |
|-------------------------------------------|-------|--------------|------------|
| Remunerasi                                | 0.919 | 0.700        | Reliabel   |
| <i>Perceived Organizational Support</i>   | 0.886 |              | Reliabel   |
| <i>Trust in Organization</i>              | 0.894 |              | Reliabel   |
| <i>Psychological Contract Fulfillment</i> | 0.928 |              | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja                            | 0.848 |              | Reliabel   |

Berdasarkan data pada tabel 5.11, seluruh variabel dalam penelitian ini menunjukkan hasil reliabilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *Construct Reliability* (CR) masing-masing variabel berada di atas angka minimum 0,70, artinya baik Remunerasi, *Perceived Organizational Support*, *Trust in Organization*, *Psychological Contract Fulfillment* maupun Kepuasan Kerja dinyatakan reliabel, karena indikator-indikatornya mampu mengukur konstruk secara konsisten dan akurat. Selain itu, nilai *Construct Reliability* (CR) ini juga

memperkuat kesimpulan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dapat diandalkan.

### 5.2.3 Uji Normalitas

**Tabel 5. 12 Uji Normalitas**

| Variable     | min   | max   | skew   | c.r.   | kurtosis | c.r.   |
|--------------|-------|-------|--------|--------|----------|--------|
| KK6          | 1.000 | 5.000 | -,444  | -2.561 | -,159    | -,460  |
| KK5          | 1.000 | 5.000 | -,816  | -4.713 | 1.241    | 3.582  |
| KK4          | 1.000 | 5.000 | -,820  | -4.735 | ,811     | 2.342  |
| KK3          | 1.000 | 5.000 | -,492  | -2.840 | ,372     | 1.074  |
| KK2          | 1.000 | 5.000 | -1.046 | -6.040 | 1.800    | 5.195  |
| KK1          | 1.000 | 5.000 | -,636  | -3.671 | ,822     | 2.374  |
| PCF6         | 1.000 | 5.000 | -1.072 | -6.189 | 2.253    | 6.504  |
| PCF5         | 1.000 | 5.000 | -,785  | -4.530 | 1.135    | 3.276  |
| PCF4         | 1.000 | 5.000 | -1.092 | -6.307 | 1.876    | 5.416  |
| PCF3         | 1.000 | 5.000 | -1.036 | -5.980 | 2.636    | 7.611  |
| PCF2         | 1.000 | 5.000 | -,411  | -2.371 | ,124     | ,357   |
| PCF1         | 1.000 | 5.000 | -1.194 | -6.894 | 2.581    | 7.450  |
| TRU6         | 1.000 | 5.000 | -1.199 | -6.923 | 3.884    | 11.212 |
| TRU5         | 1.000 | 5.000 | -,805  | -4.648 | 2.195    | 6.336  |
| TRU4         | 1.000 | 5.000 | -,708  | -4.089 | ,981     | 2.831  |
| TRU3         | 1.000 | 5.000 | -1.098 | -6.342 | 2.117    | 6.112  |
| TRU2         | 1.000 | 5.000 | -,333  | -1.920 | -,117    | -,337  |
| TRU1         | 1.000 | 5.000 | -,759  | -4.380 | 1.291    | 3.726  |
| POS6         | 1.000 | 5.000 | -1.083 | -6.252 | 2.170    | 6.265  |
| POS5         | 1.000 | 5.000 | -,730  | -4.217 | ,952     | 2.749  |
| POS4         | 1.000 | 5.000 | -,950  | -5.486 | 2.608    | 7.528  |
| POS3         | 1.000 | 5.000 | -,867  | -5.006 | 1.538    | 4.439  |
| POS2         | 1.000 | 5.000 | -,710  | -4.101 | ,984     | 2.840  |
| POS1         | 1.000 | 5.000 | -1.195 | -6.898 | 2.369    | 6.840  |
| REM5         | 1.000 | 5.000 | -,533  | -3.077 | ,776     | 2.240  |
| REM4         | 1.000 | 5.000 | -,547  | -3.156 | ,466     | 1.345  |
| REM3         | 1.000 | 5.000 | -,802  | -4.632 | 1.027    | 2.965  |
| REM2         | 1.000 | 5.000 | -,694  | -4.009 | ,809     | 2.335  |
| REM1         | 1.000 | 5.000 | -,780  | -4.503 | 1.450    | 4.185  |
| Multivariate |       |       |        |        | 329.911  | 55.016 |

Berdasarkan hasil uji normalitas, diketahui bahwa data dalam penelitian ini tidak berdistribusi normal secara multivariat. Hal ini dibuktikan oleh nilai multivariat sebesar 55,016 yang berada di luar ambang normalitas, yaitu antara  $-2,58$  hingga  $+2,58$  (Pramudita et al., 2020). Kondisi ini kemungkinan disebabkan oleh karakteristik data primer yang

diperoleh langsung dari responden, sehingga jawaban yang bervariasi mempengaruhi distribusi data.

Salah satu solusi untuk mengatasi ketidaknormalan tersebut adalah dengan menerapkan metode *bootstrap*. *Bootstrap* bekerja dengan prinsip pengambilan sampel ulang secara acak dari data yang telah dikumpulkan yang dianggap mewakili populasi. Teknik ini menghasilkan sampel-sampel baru melalui proses resampling. Jika hasil analisis bootstrap tidak menunjukkan perbedaan berarti dari data awal, maka data tersebut tetap dapat dianggap valid dan dapat digunakan dalam analisis penelitian (Ghozali, 2016).

**Tabel 5. 13 Uji Bootstrap**

| <b>Keterangan</b>             | <b>Jumlah Sampel Bootstrap</b> | <b>Persentase</b> |
|-------------------------------|--------------------------------|-------------------|
| Model fit lebih baik          | 6                              | 60%               |
| Model fit sama baiknya        | 0                              | 0%                |
| Model fit lebih buruk/gagal   | 4                              | 40%               |
| <b>Total Sampel Bootstrap</b> | <b>10</b>                      | <b>100%</b>       |

Uji *Bollen-Stine bootstrap* digunakan sebagai alternatif uji kecocokan model, terutama ketika data tidak memenuhi asumsi normalitas multivariat. Nilai p yang tinggi pada pengujian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan antara matriks kovarian yang dihasilkan oleh model dengan matriks kovarian dari data empiris. Dengan demikian, model yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima dan dinyatakan memiliki kecocokan yang baik dengan data. Untuk menguji kecocokan model dengan data, dilakukan analisis menggunakan teknik *Bollen-Stine bootstrap*, yang direkomendasikan saat data tidak sepenuhnya memenuhi asumsi normalitas multivariat. Berdasarkan hasil pengujian bootstrap, diperoleh nilai p sebesar 0,01. Nilai p tersebut lebih besar dari batas signifikansi 0,05, yang berarti tidak terdapat perbedaan signifikan antara matriks kovarian model dengan matriks kovarian dari data empiris. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan fit (cocok) dengan data. Berdasarkan hasil uji Bollen-Stine

bootstrap, diperoleh nilai  $p$  sebesar 0,455. Nilai ini lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ( $p = 0,455 > \alpha = 0,05$ ), yang berarti hipotesis nol ( $H_0$ ) tidak dapat ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan antara matriks kovarian yang dihasilkan oleh model struktural dengan matriks kovarian dari data empiris yang dikumpulkan.

Dari 10 sampel bootstrap yang dihasilkan, sebanyak 6 sampel (60%) menunjukkan model fit yang lebih baik dibandingkan data asli, dan 4 sampel (40%) menunjukkan model fit yang lebih buruk atau gagal. Meskipun terdapat variasi dalam hasil bootstrap, nilai  $p$ -value yang tinggi (0,455) mengindikasikan bahwa model memiliki kestabilan yang baik dan dapat diterima untuk menjelaskan hubungan antar variabel dalam penelitian.

Temuan ini menunjukkan bahwa struktur model yang dibangun dapat merepresentasikan hubungan antar variabel secara memadai, dan hasil estimasi model dapat digunakan untuk pengambilan kesimpulan. Oleh karena itu, model layak digunakan untuk menganalisis pengaruh dan hubungan antar variabel yang dikaji dalam penelitian ini.

#### 5.2.4 Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* dilakukan untuk menilai apakah model yang dibuat sudah sesuai dengan data atau belum (fit atau unfit). Penilaian ini dilakukan dengan melihat sejumlah indikator kecocokan model (Pramudita et al., 2020). Uji ini bertujuan untuk mengetahui seberapa baik indikator-indikator mampu mewakili variabel laten yang diteliti. Dalam praktiknya, peneliti tidak harus memenuhi semua kriteria secara sempurna, karena yang terpenting adalah sebagian besar indikator menunjukkan hasil yang baik (Paranoan et al., 2022). Tabel 4.18 berikut menampilkan hasil uji kecocokan model beserta nilai standar (*cut-off*) yang digunakan untuk menentukan apakah model tersebut bisa diterima atau perlu diperbaiki.

**Tabel 5. 14 Goodness of Indices**

| <i>Goodness of fit Indices</i>            | <b>Hasil</b> | <b>Cut off Value</b> | <b>Keterangan</b> |
|-------------------------------------------|--------------|----------------------|-------------------|
| <i>Chi-square</i> (df=315 $\alpha=0.05$ ) | 467,996      | > 240.663            | <i>Fit</i>        |
| <i>Probability</i>                        | 0.000        | > 0.01               | <i>Unfit</i>      |
| CMIN/DF                                   | 1,486        | < 2.00               | <i>Fit</i>        |
| RMSEA                                     | 0,049        | < 0.08               | <i>Fit</i>        |

|      |       |        |            |
|------|-------|--------|------------|
| SRMR | 0,046 | < 0.07 | <i>Fit</i> |
| CFI  | 0,966 | > 0.94 | <i>Fit</i> |
| TLI  | 0,956 | > 0.95 | <i>Fit</i> |

Model yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi syarat kelayakan berdasarkan hasil uji *goodness of fit* yang ditampilkan pada tabel 4.12. Sesuai dengan pendapat Paranoan et al. (2022), sebuah model dapat dikatakan layak atau cocok jika paling tidak satu indikator uji kelayakan model menunjukkan hasil yang baik. Oleh karena itu, meskipun tidak semua kriteria harus terpenuhi secara sempurna, model ini tetap dinyatakan fit dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya karena telah memenuhi ketentuan minimum yang diperlukan.

### 5.2.5 Uji Hipotesis

Setelah model dinyatakan layak melalui serangkaian uji kelayakan, termasuk uji *Goodness of Fit* (GoF) yang menunjukkan bahwa model sudah sesuai, tahap berikutnya adalah melakukan pengujian hubungan antar variabel dalam model penelitian. Pengujian hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (eksogen) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (endogen). Analisis dilakukan dengan bantuan metode bootstrap dalam aplikasi SEM AMOS untuk memastikan bahwa estimasi parameter yang dihasilkan stabil dan akurat. Metode ini juga digunakan untuk mengevaluasi apakah hubungan yang diuji secara statistik signifikan dan seberapa besar pengaruh antar variabel tersebut dalam model (Ghozali, 2016). Berikut disajikan hasil ringkasan pengujian uji t untuk masing-masing hipotesis.

**Tabel 5. 15 Hasil Uji Hipotesis**

|    |      |     | Estimate | S.E.  | C.R.  | P     | Ket      |
|----|------|-----|----------|-------|-------|-------|----------|
| KK | <--- | REM | 0,110    | 0,057 | 1,925 | 0,054 | Ditolak  |
| KK | <--- | POS | 0,223    | 0,065 | 3,045 | ***   | Diterima |
| KK | <--- | TRU | 0,184    | 0,062 | 2,955 | 0,003 | Diterima |
| KK | <--- | PCF | 0,317    | 0,063 | 5,013 | ***   | Diterima |

Hipotesis 1 (Remunerasi → Kepuasan Kerja): Ditolak.

Nilai *p value* sebesar 0,054 ( $> 0,05$ ) dengan koefisien positif 0,110 menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dalam kategori kuat. Temuan ini mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang adil dan memadai (gaji, tunjangan, insentif) berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja. Namun, faktor non-finansial seperti pemenuhan kontrak psikologis terbukti lebih dominan dibandingkan faktor finansial dalam membentuk kepuasan kerja karyawan pada konteks penelitian ini.

Hipotesis 2 (POS  $\rightarrow$  Kepuasan Kerja): Diterima.

Nilai *p value* sebesar 0,001 ( $< 0,05$ ) dengan koefisien positif 0,223 menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, meskipun dengan kekuatan pengaruh yang tergolong lemah. Artinya, ketika karyawan merasa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi yang diberikan, maka kepuasan kerja cenderung meningkat. Namun demikian, kontribusi POS tidak sebesar PCF dalam membentuk kepuasan kerja karyawan dalam penelitian ini.

Hipotesis 3 (TRU  $\rightarrow$  Kepuasan Kerja): Diterima.

Nilai *p value* sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05 dengan koefisien positif 0,184 menunjukkan bahwa *Trust in Organization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* yang menempatkan kepercayaan sebagai fondasi pertukaran sosial. Kemungkinan penyebabnya antara lain trust lebih berperan terhadap variabel lain seperti komitmen organisasi atau OCB, tingkat trust responden yang sudah merata tinggi sehingga tidak menjadi faktor pembeda, atau pengaruh trust terhadap kepuasan kerja bersifat tidak langsung melalui variabel mediasi.

Hipotesis 4 (PCF  $\rightarrow$  Kepuasan Kerja): Diterima.

Nilai *p value* sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05 dengan koefisien positif 0,317 menunjukkan bahwa *Psychological Contract Fulfillment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Koefisien sebesar 0,317 termasuk dalam kategori kuat dan merupakan

pengaruh paling dominan di antara keempat variabel. Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat pemenuhan kontrak psikologis yang dirasakan karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* bahwa pemenuhan janji timbal balik dari organisasi mendorong respons positif dari karyawan berupa kepuasan kerja.

### 5.3 Pembahasan

#### 5.3.1 Pengaruh Remunerasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,110 dan *p value* 0,054. Kekuatan pengaruh remunerasi tergolong lemah dan relatif sebanding dengan TRU. Hal ini mengindikasikan bahwa sistem kompensasi yang adil dan memadai (gaji, tunjangan, insentif, serta fasilitas pendukung pekerjaan) berkontribusi terhadap peningkatan kepuasan kerja, namun faktor non-finansial seperti pemenuhan kontrak psikologis terbukti lebih dominan dalam membentuk kepuasan kerja karyawan pada konteks penelitian ini.

Temuan ini mendukung teori yang dikemukakan oleh Robbins & Judge (2022) dan Dessler (2020) bahwa pemberian remunerasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja serta menciptakan rasa keadilan dalam organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja. Putri & Naufalia (2025) dalam penelitiannya menyatakan bahwa sistem remunerasi yang kurang optimal dapat menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, sementara pemberian remunerasi yang sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab akan meningkatkan kepuasan kerja. Qomar & Ghufon (2024) juga menemukan bahwa sistem remunerasi yang adil dan berbasis kinerja mampu meningkatkan kepuasan kerja serta produktivitas karyawan karena karyawan merasa bahwa usaha yang mereka lakukan dihargai secara layak oleh organisasi. Didipu et al. (2024) mengkonfirmasi bahwa sistem remunerasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kepuasan karyawan. Indikator remunerasi dalam penelitian ini yang diadaptasi dari Agustiniingsih (2017) mencakup tunjangan kinerja yang memadai, insentif pegawai yang memadai, asuransi kesehatan yang memenuhi kebutuhan keluarga, cuti tahunan yang memenuhi kebutuhan pegawai, serta fasilitas perusahaan (seperti kendaraan dinas dan laptop) yang mendukung pekerjaan.

Dalam perspektif *Social Exchange Theory* (Cropanzano & Mitchell, 2005), remunerasi merupakan bentuk pertukaran transaksional yang bersifat eksplisit dan jangka pendek. Karyawan memberikan kontribusi tenaga dan waktu, dan sebagai imbalannya organisasi memberikan kompensasi finansial. Ketika karyawan merasa bahwa kompensasi yang diterima setimpal dengan kontribusi yang diberikan, maka mereka akan merespons dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Rusli, Sawitri, & Farhan (2023) menegaskan bahwa remunerasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dan kinerja organisasi, terutama jika sistem remunerasi berbasis kinerja. Namun demikian, lemahnya pengaruh remunerasi dalam penelitian ini jika dibandingkan dengan PCF mengindikasikan bahwa karyawan saat ini tidak hanya mencari imbalan finansial semata, tetapi juga mengharapkan pemenuhan aspek psikologis seperti penghargaan, pengakuan, kesempatan berkembang, dan hubungan kerja yang harmonis, sebagaimana dijelaskan oleh Armstrong & Taylor (2020) bahwa kompensasi finansial hanyalah salah satu dari sekian banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, dan faktor intrinsik seringkali lebih berpengaruh dalam jangka panjang. Dengan demikian, secara empiris hipotesis pertama yang menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan ditolak.

### **5.3.2 Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *perceived organizational support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,223 dan *p value* 0,001. Meskipun signifikan, kekuatan pengaruh POS tergolong sedang,

artinya ketika karyawan merasa organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi yang diberikan, maka kepuasan kerja cenderung meningkat, namun kontribusinya tidak sebesar pemenuhan kontrak psikologis.

Temuan ini sejalan dengan teori Eisenberger et al. (1986) dalam Kurtessis et al. (2017) yang menyatakan bahwa POS merupakan keyakinan umum karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dalam perspektif *Social Exchange Theory* (Cropanzano & Mitchell, 2005), ketika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi, mereka akan cenderung membalas dengan sikap positif seperti peningkatan kepuasan kerja. Kurtessis et al. (2017) dalam meta-analisisnya mengkonfirmasi bahwa POS memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mampu meningkatkan keterikatan emosional serta rasa memiliki terhadap organisasi. Caesens & Stinglhamber (2020) menambahkan bahwa karyawan yang merasakan dukungan organisasi yang tinggi cenderung lebih termotivasi dalam bekerja serta memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Indikator POS dalam penelitian ini yang diadaptasi dari Maydiah (2024) mencakup perlakuan dan penilaian yang adil dalam bekerja, pemberian kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan, penghargaan pimpinan terhadap pekerjaan dan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, pimpinan yang tidak mengabaikan keluhan karyawan, pimpinan yang selalu membantu ketika karyawan menghadapi masalah pekerjaan, serta pimpinan yang memperhatikan kesejahteraan dan loyal kepada karyawan. Keenam indikator ini mencerminkan bentuk dukungan organisasional yang bersifat umum dan afektif. Lemahnya pengaruh POS dibandingkan PCF dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa dukungan organisasional yang dirasakan karyawan mungkin masih bersifat umum dan belum spesifik menyentuh kebutuhan individual setiap karyawan.

POS lebih mencerminkan dukungan yang bersifat institusional dan kebijakan organisasi secara umum, sementara PCF lebih bersifat personal

dan individual karena terkait langsung dengan pemenuhan janji-janji spesifik yang dirasakan oleh masing-masing karyawan. Tian et al. (2022) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa dukungan organisasi memang meningkatkan kepuasan kerja, tetapi efeknya lebih kuat ketika dukungan tersebut dirasakan secara personal dan konsisten dengan harapan individu karyawan. Dengan demikian, secara empiris hipotesis kedua yang menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.

### 5.3.3 Pengaruh *Trust in Organization* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *trust in organization* (TRU) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dengan koefisien jalur sebesar 0,184 dan p value  $0,003 < \text{batas signifikansi } 0,05$ . Meskipun signifikan, kekuatan pengaruh POS tergolong rendah, kemungkinan penyebabnya antara lain trust lebih berperan terhadap variabel lain seperti komitmen organisasi atau OCB, tingkat trust responden yang sudah merata tinggi sehingga tidak menjadi faktor pembeda, atau pengaruh trust terhadap kepuasan kerja bersifat tidak langsung melalui variabel mediasi.

Temuan ini sejalan dengan *Social Exchange Theory* (Cropanzano & Mitchell, 2005) yang menempatkan kepercayaan sebagai fondasi utama dalam membangun hubungan timbal balik yang positif antara karyawan dan organisasi. Secara teoritis, kepercayaan terhadap organisasi seharusnya menciptakan rasa aman dalam bekerja serta meningkatkan kenyamanan karyawan dalam menjalankan tugasnya, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja (Lee et al., 2019; Bulińska-Stangrecka & Bagieńska, 2021). Lee et al. (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepercayaan terhadap organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena mampu meningkatkan rasa aman dan kenyamanan karyawan. Indikator trust dalam penelitian ini yang diadaptasi dari Hardiani (2018) mencakup kepercayaan bahwa seluruh kegiatan operasional perusahaan dilaksanakan secara adil dan bebas dari kecurangan, peraturan diterapkan secara konsisten kepada seluruh karyawan, perusahaan

menghormati dan memenuhi seluruh isi kontrak kerja yang disepakati, perusahaan tidak akan membuka atau mencemarkan nama baik karyawan, perusahaan tidak menyembunyikan informasi penting, serta seluruh informasi disampaikan secara terbuka dan transparan.

Keenam indikator ini mencerminkan kepercayaan yang bersifat institusional dan prosedural. Pertama, kepercayaan terhadap organisasi dalam konteks penelitian ini mungkin lebih bersifat kognitif atau institusional yang tidak secara langsung memicu kepuasan afektif. Karyawan mungkin percaya bahwa organisasi memiliki integritas dan konsistensi, namun kepercayaan tersebut belum tentu diterjemahkan langsung menjadi perasaan puas terhadap pekerjaan. Cropanzano et al. (2017) menjelaskan bahwa dalam SET, tidak semua bentuk pertukaran sosial menghasilkan dampak langsung yang sama terhadap sikap kerja; beberapa pertukaran memerlukan mediasi variabel lain seperti komitmen afektif. Kedua, tingkat kepercayaan responden mungkin sudah merata tinggi sehingga tidak menjadi variabel pembeda terhadap kepuasan kerja. Apabila seluruh karyawan memiliki tingkat kepercayaan yang relatif sama tinggi terhadap organisasi, maka variasi kepuasan kerja tidak dapat dijelaskan oleh variabel trust karena tidak ada perbedaan yang signifikan antar responden. Ketiga, pengaruh trust terhadap kepuasan kerja mungkin bersifat tidak langsung (*mediated*) melalui variabel lain seperti komitmen organisasi atau *psychological safety*.

Penelitian Sabuhari et al. (2021) menunjukkan bahwa hubungan antara praktik manajemen SDM (termasuk kepercayaan) dengan kepuasan kerja seringkali dimediasi oleh variabel seperti komitmen afektif. Keempat, dalam konteks penelitian di Indonesia yang memiliki budaya kolektivistik dan hubungan hierarkis yang kuat, kepercayaan mungkin lebih berkaitan dengan loyalitas jangka panjang daripada kepuasan kerja jangka pendek. Karyawan mungkin memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi tetapi belum tentu merasa puas secara emosional terhadap pekerjaan mereka. Kelima, karakteristik responden dan konteks organisasi tempat penelitian menjadikan trust kurang relevan secara langsung terhadap

kepuasan kerja dibandingkan faktor-faktor yang lebih bersifat personal dan transaksional seperti pemenuhan kontrak psikologis dan remunerasi. Haar et al. (2020) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa dalam beberapa konteks organisasi, trust lebih berpengaruh terhadap retensi karyawan dan komitmen organisasi daripada terhadap kepuasan kerja secara langsung. Dengan demikian, secara empiris hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *trust in organization* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.

#### 5.3.4 Pengaruh *Psychological Contract Fulfillment* terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *psychological contract fulfillment* (PCF) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,317 dan *p value* 0,001. Nilai koefisien sebesar 0,317 termasuk dalam kategori kuat dan merupakan pengaruh paling dominan di antara keempat variabel independen dalam penelitian ini. Hal ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat pemenuhan kontrak psikologis yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka.

Temuan ini sejalan dengan perspektif *Social Exchange Theory* (SET) yang dikemukakan oleh Cropanzano & Mitchell (2005) dalam Cropanzano et al. (2017) yang menjelaskan bahwa hubungan antara karyawan dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik (*reciprocity*). Ketika organisasi mampu memenuhi harapan dan janji tidak tertulis kepada karyawan, maka karyawan akan merespons dengan sikap positif, salah satunya adalah meningkatnya kepuasan kerja. Li & Chen (2018) dalam penelitiannya juga menemukan bahwa pemenuhan kontrak psikologis memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja serta komitmen organisasi. Lebih lanjut, Griep et al. (2018) menegaskan bahwa pemenuhan kontrak psikologis tidak hanya meningkatkan persepsi keadilan, tetapi juga memperkuat hubungan emosional antara karyawan dan organisasi. Karyawan yang merasa bahwa organisasi telah memenuhi

harapan mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta menunjukkan komitmen dan keterlibatan kerja yang lebih baik.

Dalam konteks penelitian ini, dominasi PCF dapat dijelaskan karena kontrak psikologis menyentuh aspek relasional dan afektif yang mendalam. Rousseau (1995) dalam Griep et al. (2018) menyatakan bahwa kontrak psikologis mencakup keyakinan individu mengenai kewajiban timbal balik antara karyawan dan organisasi, yang bersifat implisit dan emosional. Indikator PCF dalam penelitian ini yang diadaptasi dari Harumi (2019) mencakup kesesuaian tuntutan pekerjaan dengan janji awal, penghargaan terhadap loyalitas jangka panjang, hubungan kerja berbasis saling percaya dan kekeluargaan, dukungan timbal balik atas kontribusi karyawan, jaminan keamanan dan stabilitas pekerjaan, serta pemenuhan janji pelatihan dan pengembangan karier. Keenam indikator ini secara kolektif menciptakan rasa dihargai dan diperlakukan secara adil oleh organisasi. Ketika karyawan merasakan bahwa organisasi sungguh-sungguh memenuhi apa yang telah dijanjikan, baik secara eksplisit maupun implisit, maka timbul rasa kewajiban moral untuk membalas kebaikan tersebut. Dalam kerangka SET, balasan tersebut diwujudkan dalam bentuk sikap positif, termasuk kepuasan kerja yang tinggi. Sabuhari et al. (2021) juga mengkonfirmasi bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang baik, termasuk pemenuhan harapan karyawan, dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui mekanisme pertukaran sosial.

Dengan demikian, secara empiris hipotesis keempat yang menyatakan bahwa *psychological contract fulfillment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan diterima.