

BAB III

OBJEK DAN METODE PENELITIAN

3.1 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Organisational Citizenship Behavior* (OCB) dan *Perceived Organisational Support* (POS) pada PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group).

3.1.1 Profil Singkat PT Meta Global Triasha (X-Sha Group)

PT. Meta Global Triasha, yang lebih dikenal masyarakat dengan nama dagang X-Sha Group, berdiri pada tahun 2006 sebagai salah satu perusahaan retail berbasis lokal di Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat. Pendirian perusahaan ini berawal dari kebutuhan masyarakat sekitar akan adanya pusat perbelanjaan modern yang menyediakan berbagai kebutuhan sehari-hari dengan kualitas baik, harga yang terjangkau, serta mengedepankan prinsip kehalalan produk. Pada masa awal berdirinya, perusahaan hanya mengoperasikan satu toko ritel sederhana di wilayah perkotaan Tasikmalaya. Namun seiring meningkatnya kebutuhan masyarakat dan perubahan pola konsumsi, perusahaan mulai melakukan ekspansi ke berbagai kecamatan dengan membuka gerai baru yang lebih luas dan lengkap. Strategi ekspansi ini tidak hanya didorong oleh peluang bisnis, tetapi juga oleh semangat sosial pemilik perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat sekitar dengan membuka lapangan kerja baru.

Seiring berjalannya waktu, X-Sha Group semakin dikenal sebagai salah satu pusat belanja lokal yang mampu bersaing dengan minimarket nasional maupun ritel modern lainnya. Konsep yang diusung adalah *one stop shopping* di mana konsumen

bisa menemukan berbagai kebutuhan rumah tangga mulai dari produk *fashion*, *furniture*, peralatan rumah tangga, hingga kebutuhan sehari-hari dalam satu lokasi. Kehadiran X-Sha Group tidak hanya memenuhi kebutuhan praktis konsumen, tetapi juga menghadirkan pengalaman berbelanja yang nyaman, ramah keluarga, dan sesuai dengan nilai-nilai budaya lokal masyarakat Tasikmalaya. Hingga saat ini, perusahaan telah mengelola sekitar 6–10 outlet yang tersebar di Singapura, Mangunreja, Salawu, Puspahiang, Padakembang, hingga Ciawi.

Visi PT. Meta Global Triasha adalah menjadi perusahaan perdagangan multinasional yang menyediakan produk berkualitas, halal, dan bermanfaat luas bagi masyarakat, dengan tetap menjunjung tinggi prinsip-prinsip syariat Islam. Visi ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya berorientasi pada keuntungan ekonomi semata, melainkan juga berusaha menghadirkan manfaat sosial dan spiritual. Dengan menjadikan syariat Islam sebagai pedoman, perusahaan menekankan pentingnya integritas, kejujuran, dan keberkahan dalam setiap transaksi bisnis.

Misi perusahaan dijabarkan lebih rinci dalam lima poin penting: (1) menyediakan produk yang berkualitas dan halal; (2) memberikan pelayanan yang memuaskan dan menyenangkan kepada pelanggan; (3) meningkatkan kesejahteraan para pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pemilik, dan investor; (4) memberikan manfaat yang besar bagi masyarakat lingkungan sekitar; dan (5) turut berkontribusi terhadap kejayaan Islam. Misi ini merefleksikan strategi jangka panjang perusahaan yang menekankan keseimbangan antara aspek profit, *people*, dan *purpose*. Dengan orientasi tersebut, X-Sha Group menempatkan diri

tidak hanya sebagai entitas bisnis, melainkan juga sebagai agen perubahan sosial yang memberikan kontribusi nyata bagi kesejahteraan masyarakat.

Manajemen, PT. Meta Global Triasha memiliki struktur organisasi yang bersifat hierarkis dengan pembagian fungsi yang jelas. Pemilik (*owner*) menjadi pengambil keputusan strategis utama yang mengarahkan visi dan arah perusahaan secara keseluruhan. Di bawahnya terdapat jajaran manajerial yang terdiri dari *General Manager*, *Marketing Manager*, *Store Leader*, dan beberapa posisi penting lainnya yang bertugas mengelola operasional harian. Model kepemimpinan yang diterapkan adalah gabungan antara sentralisasi pada level strategis dan desentralisasi pada level operasional. Artinya, pemilik tetap memegang kendali penuh terhadap arah kebijakan besar perusahaan, sementara manajer cabang diberi ruang untuk mengambil keputusan yang cepat sesuai dengan kondisi pasar lokal.

Keberadaan struktur organisasi ini memungkinkan perusahaan untuk bekerja secara lebih efisien. Sebagai contoh, Marketing Manager bertugas merancang strategi pemasaran yang sesuai dengan tren lokal, sementara *Store Leader* mengawasi kinerja karyawan di tingkat cabang. Selain itu, perusahaan juga membentuk tim khusus untuk mengelola platform online Mexshamall, yang merupakan bagian dari strategi digitalisasi perusahaan. Kombinasi antara kepemimpinan visioner di tingkat atas dan fleksibilitas operasional di tingkat bawah inilah yang membuat X-Sha Group mampu bertahan dan berkembang di tengah ketatnya persaingan industri ritel.

Salah satu kekuatan utama PT. Meta Global Triasha terletak pada diversifikasi produk yang ditawarkan. X-Sha Group tidak hanya berfokus pada satu

kategori, tetapi menghadirkan berbagai pilihan yang mencakup *fashion*, *supermarket*, *mini market*, *furniture*, hingga kebutuhan rumah tangga (*home supplies*). Diversifikasi ini membuat perusahaan lebih tahan terhadap fluktuasi pasar karena jika satu segmen mengalami penurunan, segmen lain dapat menopang kinerja bisnis secara keseluruhan.

Bidang *fashion*, X-Sha Group menghadirkan koleksi pakaian yang mengikuti tren lokal dan nasional dengan tetap mengedepankan kesesuaian budaya masyarakat Tasikmalaya. Sementara itu, pada segmen *supermarket* dan *mini market*, perusahaan menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari, mulai dari bahan makanan, minuman, produk kebersihan, hingga perlengkapan dapur. Di sisi lain, lini *furniture* dan *beds & rugs* menargetkan konsumen yang membutuhkan produk rumah tangga berkualitas untuk meningkatkan kenyamanan hunian. Dengan strategi produk yang terdiversifikasi ini, X-Sha Group berhasil membangun reputasi sebagai ritel serba ada yang dapat memenuhi kebutuhan konsumen secara komprehensif.

Era digital saat ini, PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group) menyadari bahwa daya saing perusahaan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan fisik toko, tetapi juga oleh kemampuan untuk hadir di ranah digital. Untuk menjawab tantangan tersebut, perusahaan meluncurkan platform *e-commerce* bernama Mexshamall. Platform ini memungkinkan konsumen untuk berbelanja produk *fashion*, *furniture*, maupun kebutuhan rumah tangga secara *online* tanpa harus datang langsung ke toko. Kehadiran Mexshamall menjadi strategi penting dalam

memperluas jangkauan pasar perusahaan, terutama di kalangan generasi muda yang semakin terbiasa dengan pola belanja digital.

Selain *e-commerce*, perusahaan juga memanfaatkan media sosial seperti Instagram, Facebook, dan TikTok untuk memperkenalkan produk, mengumumkan promo, serta membangun interaksi dengan konsumen. Kehadiran digital ini memberi dampak positif, baik dari sisi peningkatan penjualan maupun pencitraan perusahaan sebagai ritel modern yang adaptif terhadap perkembangan zaman. Dari sisi internal, X-Sha Group juga mulai mengadopsi sistem informasi manajemen sederhana untuk mendukung kegiatan inventori, pengelolaan data karyawan, hingga pemantauan kinerja penjualan harian. Upaya digitalisasi ini memang masih dalam tahap bertahap, tetapi menunjukkan komitmen perusahaan untuk terus bertransformasi mengikuti perkembangan teknologi.

Keberhasilan sebuah perusahaan ritel tidak dapat dilepaskan dari kualitas sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. PT. Meta Global Triasha menyadari betul pentingnya peran karyawan sebagai ujung tombak dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Saat ini, perusahaan mempekerjakan lebih dari 200 karyawan yang tersebar di berbagai cabang. Karyawan tersebut terdiri atas tenaga penjualan (*sales*), kasir, staf gudang, staf administrasi, hingga supervisor cabang.

Budaya kerja yang dikembangkan X-Sha Group menekankan pada tiga nilai utama, yaitu keramahan, kejujuran, dan kerja sama tim. Keramahan menjadi kunci dalam memberikan pelayanan yang memuaskan pelanggan. Kejujuran menjadi prinsip yang dijaga dalam setiap transaksi agar konsumen merasa aman dan percaya. Sedangkan kerja sama tim diwujudkan dalam bentuk kolaborasi antar

bagian agar operasional toko berjalan lancar. Selain itu, perusahaan juga mengadakan pelatihan internal secara berkala, seperti pelatihan pelayanan prima, manajemen stok, dan keterampilan komunikasi.

Dari sisi kesejahteraan, perusahaan berusaha memberikan kompensasi yang layak sesuai dengan standar upah regional, disertai dengan insentif kinerja. Hal ini dilakukan agar karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk bekerja lebih baik. Namun, tantangan masih ada, terutama dalam hal menjaga loyalitas karyawan karena adanya persaingan dengan perusahaan ritel lain yang menawarkan gaji dan fasilitas lebih tinggi. Oleh karena itu, penguatan komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan menjadi isu penting bagi perusahaan.

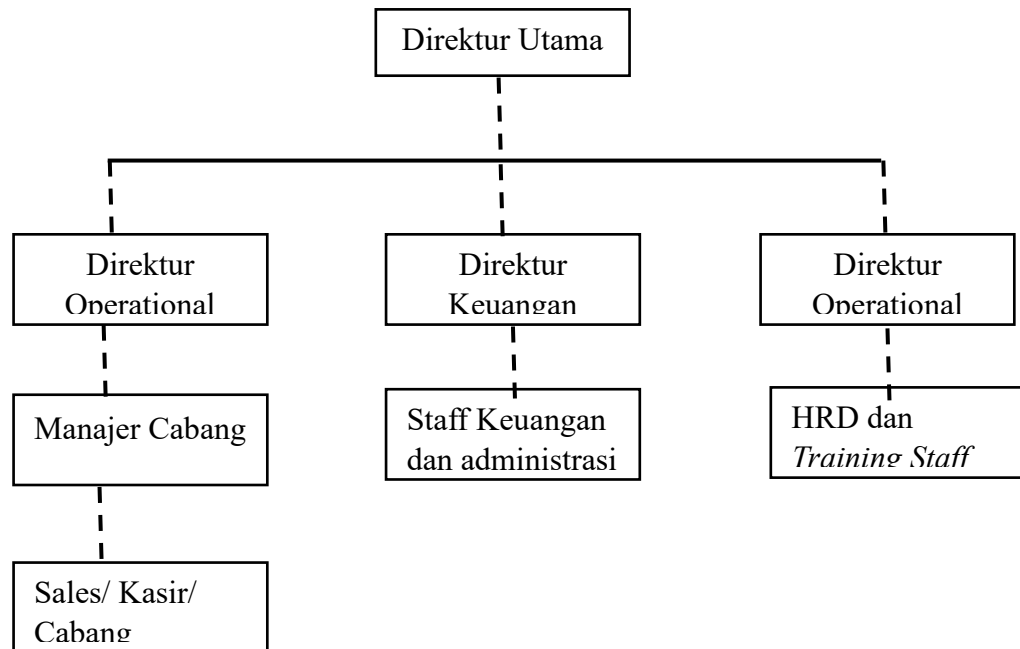
Lanskap bisnis ritel di Tasikmalaya dan sekitarnya, X-Sha Group menghadapi persaingan yang cukup ketat. Perusahaan harus berhadapan dengan minimarket besar seperti Indomaret, Alfamart, dan ritel nasional lainnya yang memiliki jaringan luas serta modal besar. Selain itu, kehadiran *e-commerce* raksasa seperti Tokopedia, Shopee, dan Lazada juga menjadi ancaman karena menawarkan harga yang kompetitif dengan layanan pengiriman cepat. Namun, X-Sha Group memiliki keunggulan kompetitif tersendiri. Pertama, perusahaan lebih dekat dengan masyarakat lokal karena sebagian besar manajemen dan karyawan berasal dari daerah sekitar. Kedekatan ini membuat perusahaan lebih memahami kebutuhan dan preferensi konsumen lokal. Kedua, perusahaan mengedepankan prinsip syariah dalam operasionalnya, sehingga menarik konsumen Muslim yang ingin berbelanja dengan tenang dan sesuai nilai agama. Ketiga, harga produk relatif lebih terjangkau karena perusahaan bekerja sama dengan pemasok lokal serta melakukan efisiensi

biaya distribusi. Meskipun demikian, perusahaan tetap harus menjaga kualitas pelayanan agar tidak kalah dengan pesaing. Strategi pemasaran kreatif, pemanfaatan media sosial, serta penguatan *platform* Mexshamall menjadi cara untuk memperluas pasar dan menjaga loyalitas konsumen. Dengan demikian, X-Sha Group mampu bertahan di tengah persaingan dan tetap relevan di mata masyarakat.

Sebagai perusahaan ritel lokal yang sedang berkembang, X-Sha Group menghadapi sejumlah tantangan. Tantangan utama adalah perubahan perilaku konsumen yang semakin terbiasa dengan belanja *online*. Jika perusahaan tidak beradaptasi dengan cepat, maka akan berpotensi kehilangan segmen pasar muda. Tantangan lain adalah tingginya tingkat persaingan harga, baik dengan ritel modern maupun *e-commerce*. Hal ini menuntut perusahaan untuk terus mencari inovasi agar tetap kompetitif. Namun, di balik tantangan tersebut, terdapat peluang besar. Potensi pasar di Tasikmalaya dan daerah sekitarnya masih sangat menjanjikan, terutama dengan meningkatnya daya beli masyarakat kelas menengah. Selain itu, tren produk halal dan lokal semakin diminati konsumen. Dengan *branding* yang kuat sebagai perusahaan ritel syariah, X-Sha Group memiliki peluang untuk memperluas jaringan ke luar Tasikmalaya, misalnya ke Garut, Ciamis, atau bahkan Bandung. Ekspansi ke ranah digital juga membuka peluang perusahaan untuk menjangkau pasar yang lebih luas tanpa harus menambah banyak *outlet* fisik.

Adapun struktur organisasi pada PT Meta Global Triasha (X-Sha Group) terdiri atas beberapa tingkatan yang terstruktur secara hierarkis. Masing-masing direktorat membawahi beberapa divisi atau departemen yang bertanggung jawab

atas fungsi fungsinya. Berikut merupakan struktur organisasi di PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group) sebagai berikut.



Sumber: <https://x-sha.id/>

Gambar 3. 1
Struktur Organisasi PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group)

Berdasarkan Gambar 3.1 maka dapat dijelaskan tugas dan tanggungjawab masing-masing jabatan sebagai berikut.

1. Direktur Utama

Memimpin seluruh kegiatan perusahaan. Menetapkan visi, misi, dan strategi pengembangan. Bertanggung jawab penuh atas keberlangsungan bisnis, hubungan dengan investor, serta ekspansi usaha.

2. Direktur Operasional

Mengawasi kegiatan operasional toko/cabang. Bertanggung jawab atas manajemen persediaan (*inventory*), distribusi barang, serta pelayanan konsumen. Membawahi kepala cabang/supervisor.

3. Direktur Keuangan & Akuntansi

Mengelola keuangan perusahaan, arus kas, dan penyusunan laporan keuangan. Mengatur sistem akuntansi, pajak, dan kepatuhan regulasi. Mengawasi bagian kasir dan administrasi keuangan.

4. Direktur Sumber Daya Manusia (SDM)

Mengatur rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan. Bertanggung jawab atas kesejahteraan, motivasi, serta kinerja karyawan. Menangani hubungan industrial dan pengelolaan budaya kerja.

5. Direktur Pemasaran & Digitalisasi

Menyusun strategi promosi dan pemasaran (*offline & online*). Mengelola platform *e-commerce* Mexshamall dan media sosial perusahaan. Bertanggung jawab atas branding, inovasi produk, dan peningkatan loyalitas pelanggan.

6. Manajer Cabang / Supervisor Outlet

Mengelola operasional cabang/outlet sehari-hari. Mengawasi staf penjualan, gudang, dan kasir. Melaporkan perkembangan penjualan kepada Direktur Operasional.

7. Staff Pendukung

Sales/Pramuniaga	: melayani konsumen di toko;
Kasir	: menangani transaksi keuangan di <i>outlet</i> ;
Staf Gudang	: mengatur keluar-masuk barang, <i>stock opname</i> ;
Administrasi	: mengelola arsip, dokumen, dan laporan;
Tim IT & Digital	: mengelola sistem <i>online</i> , <i>website</i> , dan aplikasi Mexshamall.

3.2 Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berusaha menjelaskan hubungan sebab-akibat antar variabel dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan berdasarkan teori. Penelitian kuantitatif memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran yang objektif, terukur, dan dapat digeneralisasikan mengenai pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaan organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variabel *intervening*. Desain eksplanatori digunakan karena penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menjelaskan mekanisme hubungan antarvariabel dengan menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung. Dengan kata lain, penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana faktor motivasional dan sikap kerja karyawan dapat berkontribusi dalam meningkatkan OCB melalui peran persepsi dukungan organisasi.

Pendekatan kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan pada prinsip bahwa fenomena sosial dapat dipelajari secara sistematis dengan menggunakan data numerik yang diolah melalui analisis statistik. Kuantifikasi dalam penelitian manajemen sumber daya manusia sangat penting karena variabel-variabel seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan OCB dapat dioperasionalkan ke dalam indikator yang dapat diukur secara empiris. Misalnya, motivasi kerja dapat diukur melalui dimensi kebutuhan berprestasi, kebutuhan afiliasi, dan kebutuhan kekuasaan; komitmen organisasi melalui komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif; sementara kepuasan kerja

mencakup kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, gaji, dan kesempatan pengembangan. Dengan adanya indikator tersebut, peneliti dapat mengembangkan instrumen kuesioner yang valid dan reliabel untuk memperoleh data yang mewakili realitas secara objektif. Pendekatan kuantitatif juga memungkinkan peneliti untuk membandingkan temuan penelitian dengan studi sebelumnya, sehingga dapat memperkuat validitas eksternal dan memperluas generalisasi hasil penelitian.

Desain *eksplanatori* dipilih dalam penelitian ini karena sesuai dengan tujuan utama penelitian, yaitu untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel. Eksplanasi ilmiah diperlukan agar penelitian tidak berhenti pada deskripsi fenomena, tetapi juga memberikan pemahaman tentang mekanisme yang mendasari fenomena tersebut. Dalam hal ini, peneliti tidak hanya ingin mengetahui apakah motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*, tetapi juga bagaimana hubungan tersebut terjadi melalui peran mediasi dari persepsi dukungan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai peran faktor individu dan faktor organisasi dalam mendorong perilaku prososial karyawan yang bersifat sukarela dan melampaui tuntutan formal.

Lebih lanjut, penggunaan desain eksplanatori memungkinkan peneliti menguji baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung antarvariabel. Misalnya, motivasi kerja diprediksi memiliki pengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karena karyawan yang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi cenderung menunjukkan perilaku *ekstra-role*. Namun,

motivasi kerja juga diperkirakan berpengaruh tidak langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui persepsi dukungan organisasi. Hal ini berarti karyawan yang termotivasi dan merasa didukung oleh organisasi lebih cenderung menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dibandingkan karyawan yang hanya termotivasi tetapi merasa kurang mendapat dukungan organisasi. Mekanisme seperti ini hanya dapat diuji melalui desain eksplanatori dengan bantuan model analisis statistik yang memungkinkan identifikasi pengaruh mediasi, seperti *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*.

Pendekatan eksplanatori dalam penelitian ini juga memberikan kontribusi metodologis yang penting karena dapat menguji model hubungan antarvariabel yang kompleks. Seringkali, dalam dunia nyata, hubungan antarvariabel tidak bersifat sederhana atau linear. Misalnya, komitmen organisasi dapat meningkatkan OCB, tetapi tingkat pengaruhnya bisa berbeda tergantung pada tingkat kepuasan kerja dan persepsi dukungan organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memfokuskan pada hubungan *bivariate*, melainkan pada model struktural yang menggambarkan keterkaitan *multivariat* antarvariabel. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan penjelasan yang lebih kaya dan mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi. Selain itu, penelitian kuantitatif *eksplanatori* juga dipilih karena kesesuaiannya dengan tujuan praktis penelitian. Dalam dunia kerja yang semakin kompetitif, organisasi memerlukan dasar pengambilan keputusan yang kuat dan berbasis data. Dengan menggunakan desain *eksplanatori*, penelitian

ini tidak hanya menghasilkan informasi mengenai tingkat motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, POS, dan OCB, tetapi juga menjelaskan bagaimana variabel-variabel tersebut saling berhubungan. Informasi ini dapat digunakan oleh manajemen untuk merancang strategi peningkatan motivasi, penguatan komitmen, dan peningkatan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya akan berdampak pada peningkatan *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan kata lain, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan teori, tetapi juga memiliki manfaat praktis yang dapat diterapkan langsung dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia.

Penelitian eksplanatori kuantitatif juga dipandang relevan dengan perkembangan riset kontemporer dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Studi-studi terbaru menunjukkan bahwa penggunaan metode kuantitatif dengan desain eksplanatori mampu mengungkap dinamika hubungan antarvariabel psikologis dan organisasional secara lebih sistematis dan terukur (Hair et al., 2021; Saunders et al., 2019). Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkuat literatur mengenai hubungan motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior*, serta memperluas pemahaman mengenai peran mediasi dari *Perceived Organizational Support*. Dalam hal ini, kontribusi penelitian tidak hanya bersifat akademis, tetapi juga memberikan landasan empiris bagi organisasi untuk memahami faktor-faktor yang dapat meningkatkan perilaku prososial karyawan.

3.2.1 Populasi dan Sampel

3.2.1.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek penelitian yang memiliki karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari serta ditarik kesimpulannya (Zakiri, 2023). Populasi dapat berupa individu, kelompok, organisasi, maupun unit tertentu yang memiliki kesamaan sifat yang relevan dengan permasalahan penelitian. Dengan kata lain, populasi adalah cakupan total dari elemen-elemen yang hendak diteliti. Populasi adalah keseluruhan kelompok orang, peristiwa, atau benda yang menjadi perhatian peneliti. Oleh sebab itu, pemilihan populasi yang tepat sangat penting agar penelitian dapat menjawab tujuan yang telah dirumuskan. Apabila populasi terlalu luas dan sulit dijangkau, peneliti dapat menggunakan sampel. Namun, dalam kasus tertentu, apabila ukuran populasi masih terjangkau, maka peneliti dapat meneliti seluruh populasi dengan teknik sampel jenuh.

Penelitian ini, populasi yang dimaksud adalah seluruh pegawai PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group) yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam kegiatan operasional organisasi. Penentuan populasi ini sangat penting karena seluruh pegawai memiliki peran yang erat dengan variabel penelitian, baik motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, maupun *Perceived Organizational Support*. Adapun anggota populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 270 karyawan.

Tabel 3. 1
Jumlah Anggota Populasi Penelitian

No	Outlet	Total Karyawan
1	Holding	75
2	X-Sha Supermarket	23
3	X-Sha Siplaz	9
4	X-Sha Cikiray	41
5	X-Sha Pasar	12
6	X-Sha Panyingkiran	7
7	Mexsha Mall	29
8	X-Sha JB	4
9	X-Sha Ciawi	28
10	X-Sha Mart Mangunreja	7
11	X-Sha Mart Warungpeuteuy	6
12	X-Sha Mart Puspahiang	5
13	X-Sha Mart Tanjungjaya	5
14	X-Sha Mart Cisaruni	5
15	TASMU	6
16	Menara Mart	4
17	X-Sha Soccer Lite	4
Total Pegawai		270

Sumber: PT Meta Global Triasha (X-Sha Group), 2025

3.2.2.1 Sampel Penelitian

Penelitian kuantitatif, teknik pengambilan sampel memiliki posisi yang sangat strategis karena berhubungan langsung dengan validitas serta reliabilitas hasil penelitian. Sampel dipandang sebagai representasi dari populasi, sehingga ketepatan pemilihan metode sampling akan menentukan sejauh mana hasil penelitian dapat digeneralisasikan.

Pada penelitian tentang pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan *Perceived Organizational Support* sebagai variabel *intervening*, penggunaan sampel jenuh sangat relevan karena populasi penelitian adalah seluruh pegawai dalam lingkup organisasi yang jumlahnya masih dapat dijangkau oleh peneliti.

Sampel jenuh (*saturated sampling*) adalah teknik penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai responden penelitian. Sampel jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil atau penelitian ingin meneliti seluruh populasi untuk menghindari bias seleksi sampel. Dengan demikian, tidak ada lagi konsep representasi karena data yang diperoleh mencakup keseluruhan unit analisis. Pada penelitian ini, seluruh pegawai PT. Meta Global Triasha (X-Sha Group) yaitu sebanyak 270 karyawan digunakan sebagai responden, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi nyata organisasi tanpa adanya bias sampling.

3.2.1.2 Jenis Sumber Data

Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan terbagi ke dalam dua kategori utama, yaitu data primer dan data sekunder. Keduanya dipilih untuk memastikan bahwa informasi yang dikumpulkan relevan, valid, serta mampu mendukung proses analisis dalam menjawab pertanyaan penelitian. Pemilihan sumber data ini juga didasarkan pada pertimbangan metodologis bahwa penelitian kuantitatif membutuhkan data yang dapat diukur secara objektif dan mendukung pengujian hipotesis (Creswell & Creswell., 2021).

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari responden penelitian melalui instrumen pengumpulan data yang telah disusun secara sistematis. Dalam konteks penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada seluruh karyawan PT Meta Global Triasha (X-Sha Group) yang menjadi populasi penelitian. Kuesioner ini dirancang

berdasarkan indikator dari variabel motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support* (POS), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Data primer memiliki keunggulan karena mencerminkan kondisi aktual yang dialami responden pada saat penelitian berlangsung, sehingga bersifat otentik dan sesuai dengan fenomena yang ingin diteliti. Lebih jauh, penggunaan data primer memungkinkan peneliti memperoleh gambaran subjektif yang diukur secara objektif, misalnya mengenai sejauh mana karyawan merasa termotivasi, memiliki komitmen, atau merasakan dukungan dari organisasi. Hal ini penting karena persepsi individu sering kali menjadi faktor kunci dalam menjelaskan perilaku kerja (Hair et al., 2021).

2. Data Sekunder

Selain data primer, penelitian ini juga menggunakan data sekunder sebagai sumber informasi pendukung. Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, seperti laporan kehadiran karyawan, tingkat *turnover*, evaluasi kinerja, dan kebijakan sumber daya manusia yang berlaku di PT Meta Global Triasha. Selain itu, data sekunder juga mencakup sumber literatur akademik, baik berupa buku, artikel jurnal internasional bereputasi, maupun hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan variabel penelitian ini. Penggunaan data sekunder sangat penting dalam penelitian kuantitatif karena dapat memberikan landasan konseptual dan teoritis yang kuat, memperkaya analisis, serta membantu dalam proses triangulasi data. Dengan kata lain, data sekunder berfungsi untuk memvalidasi data primer yang dikumpulkan dari lapangan. Misalnya, tingkat kepuasan kerja yang dilaporkan oleh karyawan dalam kuesioner dapat diperkuat dengan data internal

perusahaan mengenai tingkat turnover dan absensi. Lebih lanjut, data sekunder juga memberikan kerangka teoritis yang komprehensif. Literatur ilmiah yang diperoleh dari penelitian terdahulu memungkinkan peneliti untuk membandingkan temuan penelitian dengan hasil penelitian lain, sehingga meningkatkan keakuratan analisis (Kumar., 2021). Dengan demikian, kombinasi antara data primer dan sekunder menghasilkan gambaran yang lebih utuh, tidak hanya berdasarkan pengalaman subjektif responden, tetapi juga didukung oleh data faktual dan teoritis.

3.2.1.3 Operasional Variabel Penelitian

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini bertujuan untuk menjabarkan konsep-konsep teoritis ke dalam bentuk yang lebih konkret sehingga dapat diukur melalui instrumen penelitian. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat laten, artinya tidak dapat diukur secara langsung, melainkan harus diturunkan ke dalam dimensi dan indikator yang dapat diamati. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variabel *intervening*.

1. Motivasi kerja sebagai variabel independen (x_1) dioperasionalkan berdasarkan teori motivasi *Herzberg* dan *Self Determination Theory*, yang menekankan pada faktor intrinsik dan ekstrinsik (Ryan & Deci., 2020). Motivasi intrinsik mencakup dorongan untuk berprestasi, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk berkembang, sedangkan motivasi ekstrinsik meliputi penghargaan, gaji, kondisi kerja, serta pengakuan dari atasan. Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini, misalnya: dorongan untuk

mencapai target, semangat menyelesaikan tugas tepat waktu, kepuasan terhadap penghargaan yang diterima, dan antusiasme dalam pengembangan diri.

2. Komitmen organisasi sebagai variabel *independen* (x_2) dioperasionalkan mengacu pada model tiga komponen Meyer dan Allen yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen berkelanjutan (Meyer., 2020). Komitmen afektif diukur melalui perasaan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, komitmen normatif mencerminkan kewajiban moral untuk tetap bertahan dalam organisasi, sedangkan komitmen berkelanjutan berkaitan dengan pertimbangan biaya dan manfaat apabila meninggalkan organisasi. Indikator komitmen organisasi misalnya: rasa bangga terhadap organisasi, kesetiaan pada perusahaan, keinginan untuk tetap bekerja, serta rasa tanggung jawab menjaga nama baik organisasi.
3. Kepuasan kerja sebagai variabel *independen* (x_3) didefinisikan sebagai sejauh mana individu merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari aspek intrinsik maupun ekstrinsik (Locke., 2021). Indikator kepuasan kerja meliputi kepuasan terhadap gaji, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan pengembangan karier, kondisi kerja, serta hubungan dengan atasan. Dengan demikian, kepuasan kerja dalam penelitian ini dapat diukur melalui tingkat kepuasan karyawan terhadap berbagai aspek yang berkaitan langsung dengan pengalaman kerja sehari-hari.

4. *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai variabel dependen (Y) (OCB) dioperasionalkan berdasarkan lima dimensi yang dikemukakan oleh Organ dan Podsakoff (Podsakoff et al., 2021), yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue*. *Altruism* tercermin dari kesediaan membantu rekan kerja, *conscientiousness* ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap aturan, *sportsmanship* melalui sikap positif meski menghadapi kondisi kurang ideal, *courtesy* melalui perilaku menghargai dan menjaga hubungan baik, serta *civic virtue* melalui partisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Indikator *Organizational Citizenship Behavior* misalnya: kesediaan membantu rekan tanpa diminta, kepatuhan terhadap aturan meskipun tanpa pengawasan, tidak mengeluh secara berlebihan, menjaga hubungan harmonis, serta berpartisipasi dalam kegiatan organisasi.
5. *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variabel mediasi didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Eisenberger & Stinglhamber., 2020). *Peceived Organizational Support* dioperasionalkan melalui dimensi perhatian organisasi, penghargaan atas kontribusi, keadilan dalam perlakuan, dan dukungan kesejahteraan. Indikatornya meliputi: persepsi bahwa organisasi memperhatikan kebutuhan karyawan, adanya pengakuan atas hasil kerja, keadilan dalam pemberian kompensasi, serta dukungan organisasi dalam pengembangan karier dan kesejahteraan.

Tabel 3. 2
Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
1	2	3	4	5
	Motivasi Kerja	Dorongan internal maupun eksternal yang menggerakkan individu untuk mencapai tujuan organisasi.	1. Semangat menyelesaikan tugas tepat waktu 2. Dorongan untuk mencapai target 3. Kepuasan terhadap penghargaan 4. Antusiasme dalam pengembangan diri (Ryan & Deci, 2020)	Ordinal
	Komitmen Organisasi	Tingkat keterikatan emosional, normatif, dan berkelanjutan terhadap organisasi.	1. Rasa bangga terhadap organisasi 2. Kesetiaan kepada Perusahaan 3. Keinginan tetap bekerja 4. Tanggung jawab menjaga nama baik organisasi (Meyer, 2020)	Ordinal
	Kepuasan Kerja	Perasaan positif individu terhadap pekerjaan berdasarkan pengalaman kerja dan kondisi organisasi.	1. Kepuasan terhadap gaji 2. Hubungan dengan rekan kerja 3. Kesempatan pengembangan karier 4. Hubungan dengan atasan 5. Kondisi kerja (Locke, 2021)	Ordinal
	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Perilaku sukarela di luar tugas formal yang mendukung efektivitas organisasi.	1. Membantu rekan kerja tanpa diminta (Altruism) 2. Kepatuhan terhadap aturan (<i>Conscientiousness</i>) 3. Tidak banyak mengeluh (Sportsmanship)	Ordinal

1	2	3	4	5
			4. Menjaga hubungan baik (<i>Courtesy</i>)	
			5. Berpartisipasi dalam kegiatan organisasi (<i>Civic Virtue</i>) (Podsakoff et al., 2021)	
<i>Perceived Organizational Support (POS)</i>	Persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.		1. Perhatian organisasi terhadap kebutuhan karyawan	
			2. Pengakuan atas hasil kerja	
			3. Keadilan dalam kompensasi	
			4. Dukungan kesejahteraan dan pengembangan karier (Eisenberger & Stinglhamber, 2020)	

3.2.1.4 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan tahap krusial dalam penelitian, karena kualitas temuan sangat dipengaruhi oleh akurasi data yang diperoleh. Pemilihan teknik pengumpulan data harus disesuaikan dengan tujuan penelitian, jenis data yang diperlukan, serta karakteristik responden. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dipilih secara terencana untuk memperoleh gambaran yang utuh mengenai pengaruh motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama untuk memperoleh data primer. Instrumen ini berbentuk pernyataan terstruktur menggunakan skala *Likert* lima poin. Responden diminta memberikan tingkat persetujuan terhadap setiap pernyataan yang mencerminkan indikator variabel penelitian. Penggunaan skala *Likert* dipilih karena mudah dipahami responden dan mampu menghasilkan data kuantitatif yang terukur (Hair et al., 2021).

Tabel 3. 3
Skala Likert Penelitian

Skor	Kategori Jawaban	Interpretasi Responden
1	Sangat Tidak Setuju (STS)	Sama sekali tidak sesuai dengan pernyataan
2	Tidak Setuju (TS)	Kurang sesuai dengan pernyataan
3	Kurang Setuju (KS)	Ragu-ragu atau netral
4	Setuju (S)	Sesuai dengan pernyataan
5	Sangat Setuju (SS)	Sangat sesuai dengan pernyataan

2. Dokumentasi

Selain kuesioner, penelitian ini juga menggunakan teknik dokumentasi dengan menelaah catatan kepegawaian, data absensi, laporan kinerja, serta kebijakan internal organisasi. Dokumentasi penting karena mampu memberikan data administratif yang faktual dan dapat dipertanggungjawabkan. Melalui dokumentasi, peneliti dapat melakukan

cross-check terhadap jawaban responden, misalnya dengan membandingkan persepsi kepuasan kerja dengan data tingkat *turnover* atau absensi.

3. Observasi

Observasi dilakukan dengan mengamati perilaku nyata karyawan dalam lingkungan kerja. Fokus observasi adalah pada perilaku *Organizational Citizenship Behavior*, misalnya kesediaan membantu rekan kerja, kepedulian terhadap aturan, serta partisipasi dalam kegiatan organisasi. Observasi membantu peneliti memahami konteks perilaku secara lebih mendalam, yang tidak selalu bisa ditangkap melalui kuesioner (Flick.,2020). Dengan demikian, observasi menjadi teknik pelengkap yang memperkaya hasil penelitian.

4. Studi Pustaka

Studi pustaka dilakukan dengan menelaah literatur akademik seperti buku, jurnal, artikel, maupun laporan penelitian terdahulu. Studi pustaka berfungsi memperkuat dasar teoretis penelitian serta memastikan bahwa penelitian memiliki kontribusi ilmiah yang jelas. Dalam penelitian ini, studi pustaka digunakan untuk memperkuat konsep variabel, menyusun indikator kuesioner, serta membandingkan temuan penelitian dengan studi sebelumnya.

3.2.1.5 Teknis Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dirancang untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai fenomena yang diteliti serta menguji hubungan antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Analisis data dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu analisis deskriptif dan analisis

dengan metode *Partial Least Square–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan pemahaman awal mengenai karakteristik responden dan distribusi jawaban terhadap setiap indikator penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggambarkan data secara sederhana melalui ukuran-ukuran statistik, seperti nilai rata-rata, persentase, serta kategori kecenderungan berdasarkan interval skala yang telah ditentukan. Dengan demikian, analisis deskriptif berfungsi sebagai landasan interpretasi yang memperlihatkan kondisi nyata responden sebelum dilakukan pengujian hubungan antarvariabel.

Selanjutnya, untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bersifat kausal, digunakan metode PLS-SEM (*Partial Least Square–Structural Equation Modeling*). PLS-SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan yang kompleks antarvariabel laten, baik secara langsung maupun melalui variabel *intervening*, dengan fleksibilitas yang tinggi meskipun ukuran sampel relatif terbatas. Metode ini berfokus pada dua tahap utama, yaitu pengukuran model (*measurement model*) yang menguji validitas dan reliabilitas indikator, serta pengujian model struktural (*structural model*) yang menilai kekuatan dan signifikansi hubungan antarvariabel laten. PLS-SEM juga memungkinkan peneliti mengeksplorasi pengaruh langsung maupun tidak langsung dari motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Perceived Organizational Support* (POS) sebagai variabel *intervening*.

3.2.1.5.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi untuk menyajikan distribusi data, tetapi juga memberikan makna interpretatif terhadap jawaban responden. Salah satu teknik yang digunakan untuk memperjelas hasil analisis deskriptif adalah Nilai Jenjang Interval (NJI). Rumus NJI digunakan untuk menentukan rentang kategori yang akan memudahkan peneliti dalam mengklasifikasikan skor responden dari skala *Likert* ke dalam kategori tertentu, seperti sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Adapun rumus NJI adalah:

$$NJI = \frac{\text{Skor Tertinggi} - \text{Skor Terendah}}{\text{Jumlah Kategori}}$$

Keterangan: *NJI = Nilai jenjang interval*

Melalui penerapan NJI, peneliti dapat memastikan bahwa setiap kategori memiliki jarak interval yang sama dan objektif. Dengan kata lain, rumus NJI memungkinkan hasil analisis tidak hanya berupa angka rata-rata, melainkan informasi yang terklasifikasi dengan jelas ke dalam tingkat kecenderungan responden.

Penerapan NJI juga menegaskan pentingnya ketelitian dalam tahap analisis deskriptif. Interval yang terbentuk dari perhitungan tersebut akan digunakan sebagai dasar untuk menentukan kategori jawaban responden, sehingga hasil penelitian tidak bersifat subjektif. Peneliti tidak lagi sekadar mengandalkan intuisi dalam menafsirkan angka, melainkan memiliki pijakan matematis yang valid. Dengan demikian, analisis deskriptif berbasis NJI meningkatkan keakuratan, transparansi, dan kredibilitas penelitian. Selain itu, penggunaan NJI memberikan kontribusi penting dalam penelitian yang melibatkan variabel-variabel kompleks,

seperti motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dukungan organisasi yang dirasakan *Perceived Organizational Support* (POS), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Variabel-variabel tersebut memiliki dimensi abstrak yang tidak mudah diukur hanya melalui skor rata-rata. Oleh sebab itu, penerapan NJI membantu peneliti untuk mengubah data kuantitatif menjadi interpretasi kualitatif yang lebih bermakna, sehingga memudahkan penyusunan laporan hasil penelitian dan penyampaian informasi kepada pembaca yang lebih luas, termasuk pihak manajerial atau praktisi.

3.2.1.5.2 Analisis *Partial Least Squares Path Modeling* (PLS-SEM)

Analisis data merupakan tahap penting dalam penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis. Dalam penelitian ini, analisis dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Teknik ini dipilih karena lebih praktis, fleksibel, dan mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara kompleks, baik secara langsung maupun tidak langsung. PLS-SEM sangat sesuai digunakan dalam penelitian yang memiliki jumlah sampel tidak terlalu besar, data yang mungkin tidak terdistribusi normal, serta melibatkan variabel mediasi seperti *Perceived Organizational Support* (POS) (Hair et al., 2017).

Alasan utama penggunaan PLS-SEM adalah karena metode ini tidak hanya fokus pada kesesuaian model tetapi juga menekankan pada kemampuan model untuk memprediksi hubungan antarvariabel. Dengan demikian, hasil analisis tidak hanya bermanfaat untuk kepentingan akademis, tetapi juga lebih mudah diaplikasikan pada praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam

memahami faktor-faktor yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Secara garis besar, analisis dengan PLS-SEM dilakukan dalam dua tahap. Pertama adalah evaluasi model pengukuran (*outer model*). Tahap ini digunakan untuk memastikan apakah indikator-indikator yang digunakan dalam kuesioner benar-benar dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Misalnya, indikator motivasi kerja harus mampu mewakili konsep motivasi kerja secara valid dan reliabel. Untuk mengecek hal tersebut, dilihat nilai *loading factor* (idealnya di atas 0,7), nilai *Average Variance Extracted* (AVE) (lebih dari 0,5), serta reliabilitas melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* (keduanya lebih dari 0,7). Jika syarat ini terpenuhi, maka instrumen penelitian dianggap baik.

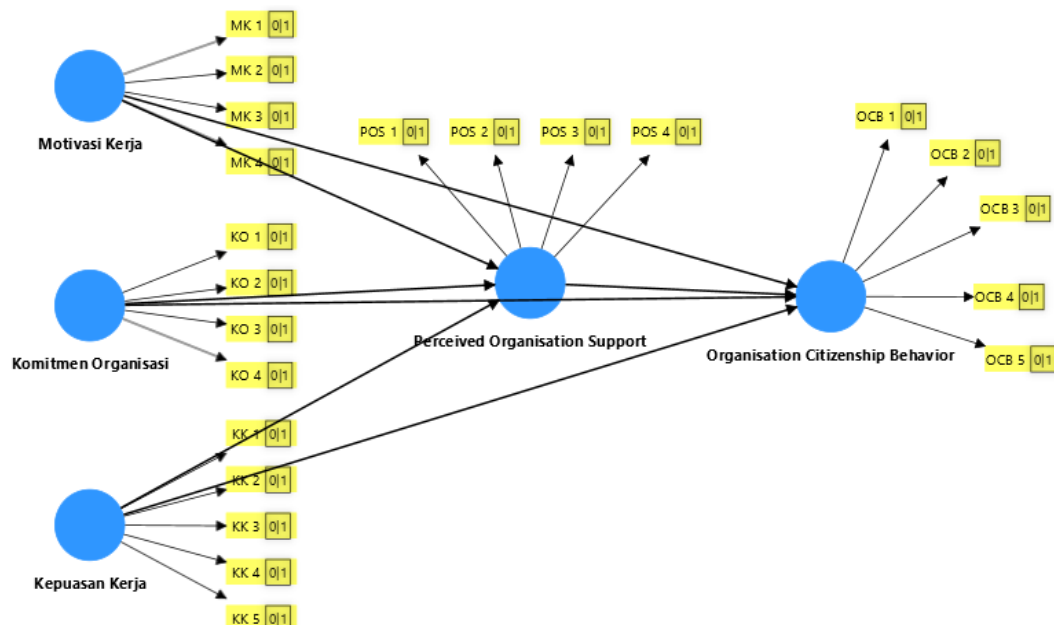
Tahap kedua adalah evaluasi model struktural (*inner model*). Pada tahap ini, peneliti menilai hubungan antarvariabel laten sesuai hipotesis yang diajukan. Beberapa hal yang diperiksa antara lain: nilai R^2 untuk melihat seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen, nilai Q^2 untuk mengukur kemampuan prediksi model, serta nilai f^2 untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh masing-masing variabel. Uji signifikansi hubungan dilakukan dengan prosedur *bootstrapping*, dan hubungan dianggap signifikan jika nilai $p\text{-value} < 0,05$.

Melalui dua tahap tersebut, PLS-SEM dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai validitas alat ukur sekaligus kekuatan hubungan antarvariabel. Misalnya, penelitian ini dapat menjawab apakah motivasi kerja dan komitmen organisasi secara langsung berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior, atau apakah pengaruh tersebut berjalan melalui kepuasan kerja dan dukungan organisasi yang dirasakan karyawan *Perceived Organizational Support* (POS). Dengan cara ini, PLS-SEM tidak hanya membantu dalam menguji hipotesis, tetapi juga memberikan informasi praktis mengenai strategi yang dapat ditempuh organisasi untuk meningkatkan perilaku positif karyawan.

3.2.5.2.1 Model Penelitian

Model ini dibangun berdasarkan teori, penelitian terdahulu, serta hipotesis yang diajukan. Dalam penelitian ini, model mencakup motivasi kerja, komitmen organisasi, kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support* (POS), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pemodelan konseptual yang jelas penting agar hasil analisis memiliki dasar yang kokoh dan sesuai dengan fenomena yang diteliti (Hair et al., 2021). Adapun model penelitian ini disajikan dalam Gambar 3.1



Sumber: Output SmartPLS, 2025

Gambar 3. 1
Rancangan Model Penelitian

3.2.5.2.2 Model Pengukuran (*outer model*)

Dalam penelitian ini, seluruh konstruk (Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, *Perceived Organization Support*, dan *Organizational Citizenship Behavior*) diukur secara reflektif, sehingga penilaian *outer model* difokuskan pada tiga aspek utama, yaitu validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk.

a) Validitas Konvergen

Validitas konvergen menunjukkan sejauh mana indikator-indikator dalam suatu konstruk saling berkorelasi tinggi satu sama lain. Validitas konvergen diuji melalui nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Dalam konteks ini, indikator dianggap memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *outer loading* $\geq 0,70$ dan $AVE \geq 0,50$ (Hair et al., 2021). Nilai *outer loading* yang tinggi menunjukkan bahwa indikator mampu menjelaskan *varians* konstruk laten secara substansial. Apabila terdapat indikator dengan nilai *loading* antara 0,40 hingga 0,70, keputusan untuk mempertahankan atau menghapusnya dilakukan berdasarkan pertimbangan teoretis dan kontribusi terhadap reliabilitas keseluruhan.

b) Reliabilitas Konstruk

Reliabilitas konstruk menunjukkan konsistensi internal dari indikator-indikator dalam mengukur konstruk laten. Reliabilitas konstruk diukur melalui *Composite Reliability (CR)* dan *Cronbach's Alpha*. Menurut kriteria umum, nilai CR dan *Cronbach's Alpha* yang baik berada di atas 0,70, sedangkan nilai antara 0,60 hingga 0,70 masih dapat diterima dalam

penelitian *eksploratori* (Hair et al., 2021). Hasil pengujian reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa konstruk memiliki kestabilan internal dan dapat diandalkan untuk digunakan dalam model struktural.

c) Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan bertujuan untuk memastikan bahwa suatu konstruk benar-benar berbeda dengan konstruk lain dalam model. Pengujian validitas diskriminan dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu: *Fornell-Larcker Criterion* dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Dalam *Fornell-Larcker Criterion*, nilai akar kuadrat AVE dari suatu konstruk harus lebih besar daripada korelasi antar konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Sementara itu, nilai HTMT yang disarankan harus kurang dari 0,90 (Gold et al., 2001; Henseler et al., 2015). Jika validitas diskriminan terpenuhi, maka dapat dipastikan bahwa konstruk yang dikembangkan dalam model tidak mengalami tumpang tindih makna satu sama lain.

3.2.5.2.3 Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) merupakan tahapan dalam penelitian yang berfokus pada pengujian hubungan antar konstruk laten sesuai dengan hipotesis penelitian. *Inner model* menggambarkan jalur hubungan antara variabel eksogen (misalnya motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi) terhadap variabel endogen (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*), baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi (*Perceived Organizational Support/POS*). Dengan kata lain, analisis ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan apakah variabel eksogen berpengaruh signifikan terhadap

variabel endogen, serta sejauh mana variabel mediasi memperkuat atau memperlemah pengaruh tersebut.

Dalam konteks penelitian ini, evaluasi *inner model* dilakukan secara bertahap agar dapat memberikan pemahaman yang menyeluruh. Adapun tahapan pengujiannya adalah sebagai berikut:

1. Uji Model Fit (*Goodness of Fit Test*)

Tahap pertama adalah melakukan uji model fit untuk menilai sejauh mana model struktural yang dibangun sesuai dengan data empiris. Ukuran yang digunakan dalam PLS-SEM adalah *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR). Nilai SRMR menggambarkan perbedaan rata-rata antara matriks korelasi yang diobservasi dengan matriks korelasi yang diprediksi oleh model. Model dianggap memiliki fit yang baik apabila nilai $SRMR \leq 0,08$. Apabila nilai SRMR semakin kecil, maka dapat dikatakan bahwa model penelitian memiliki kesesuaian yang lebih baik dengan data di lapangan (Hair et al., 2021). Uji model fit penting dilakukan sebagai prasyarat sebelum melanjutkan ke tahap pengujian pengaruh antar konstruk, karena tanpa model yang sesuai, hasil analisis bisa menjadi bias atau menyesatkan.

2. Koefisien Determinasi (R^2 dan $R^2 \text{ Adjusted}$)

Tahap kedua adalah mengukur nilai R^2 untuk konstruk endogen, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh konstruk lain. R^2 menunjukkan proporsi varians pada variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Dalam penelitian ini, OCB sebagai variabel endogen dijelaskan oleh

motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi, baik secara langsung maupun melalui POS. Interpretasi nilai R^2 dibagi menjadi tiga kategori, yaitu lemah (0,19–0,32), moderat (0,33–0,66), dan kuat ($\geq 0,67$). Semakin tinggi nilai R^2 , maka semakin besar kemampuan variabel eksogen menjelaskan variabilitas variabel endogen. Selain itu, digunakan pula nilai R^2 *Adjusted* yang memperhitungkan jumlah prediktor dalam model, sehingga menghasilkan ukuran yang lebih konservatif. Hasil analisis R^2 memberikan gambaran mengenai kekuatan model penelitian secara keseluruhan.

3. Uji Efek Ukuran (*Effect Size*/ F^2)

Tahap ketiga adalah menilai pengaruh relatif masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen menggunakan ukuran efek (F^2). Uji ini dilakukan untuk melihat sejauh mana setiap variabel independen berkontribusi pada peningkatan nilai R^2 . Nilai F^2 sebesar 0,02 dikategorikan sebagai pengaruh kecil, 0,15 sebagai pengaruh sedang, dan 0,35 sebagai pengaruh besar. Dengan analisis ini, dapat diketahui apakah motivasi kerja memiliki kontribusi yang lebih kuat dibandingkan kepuasan kerja atau komitmen organisasi dalam memengaruhi OCB. Uji F^2 penting dilakukan agar peneliti dapat memberikan rekomendasi praktis mengenai variabel mana yang lebih dominan dan perlu diperhatikan dalam upaya peningkatan perilaku ekstra peran karyawan di perusahaan.

4. Uji Relevansi Prediktif (*Predictive Relevance*/ Q^2)

Tahap keempat adalah melakukan pengujian *predictive relevance* (Q^2) dengan teknik *blindfolding*. Uji ini bertujuan untuk menilai kemampuan model dalam melakukan prediksi terhadap data yang tidak digunakan dalam estimasi model. Nilai Q^2 yang positif ($Q^2 > 0$) menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif, artinya model mampu digunakan untuk memprediksi variabel endogen dengan baik. Sebaliknya, jika Q^2 bernilai nol atau negatif, maka model dianggap tidak memiliki relevansi prediktif. Analisis Q^2 melengkapi hasil R^2 , karena tidak hanya menunjukkan seberapa besar variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen, tetapi juga menilai ketepatan model dalam memprediksi data baru.

5. Uji Hipotesis dengan *Bootstrapping*

Tahap kelima adalah pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping*. Prosedur ini dilakukan dengan mengambil sampel ulang secara acak dari data penelitian untuk memperkirakan distribusi parameter. Dari hasil *bootstrapping*, diperoleh nilai *t-statistics* dan *p-values* yang digunakan untuk menentukan signifikansi hubungan antar variabel. Kriteria yang digunakan adalah hipotesis diterima apabila nilai *t-statistics* $\geq 1,96$ pada tingkat signifikansi 5% ($p \leq 0,05$). Jika kriteria tersebut tidak terpenuhi, maka hipotesis ditolak. Pengujian hipotesis ini tidak hanya dilakukan terhadap pengaruh langsung (*direct effect*), tetapi juga terhadap pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) melalui POS serta pengaruh total (*total effect*). Dengan cara ini, dapat diketahui apakah POS benar-benar

berperan sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).