

PENGARUH KESESUAIAN PERSONAL ORGANISASI (KOR) DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN)

Deddy Sulaimawan

Institut Teknologi Bisnis dan Bahasa Dian Cipta Cendikia (ITBADCC) Lampung, Indonesia

Email : deddykochun@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kesesuaian person organisasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen dan kinerja pegawai Aparatur Sipil Negara pada Sekretariat Perusahaan BPPT. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 187 pegawai. Teknik pengambilan sampel menggunakan proporsional random sampling. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesesuaian person organisasi dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Artinya apabila terdapat kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan pegawai negeri sipil dan dukungan organisasi maka akan meningkatkan komitmen organisasi. Kesesuaian person organisasi dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila terdapat kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan pegawai negeri sipil dan dukungan organisasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya apabila komitmen organisasi meningkat maka akan berdampak pada kinerja pegawai.

Kata kunci: Kesesuaian Person Organisasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan efektifitasnya. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawannya. Oleh karena itu, organisasi perlu terus berinvestasi dalam fungsi SDM, mulai dari rekrutmen dan seleksi hingga retensi.

Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian suatu program, kegiatan, atau kebijakan dalam mewujudkan tujuan, sasaran, visi, dan misi organisasi, sebagaimana dituangkan dalam perencanaan strategisnya. Sejalan dengan pendapat Mangkunegara (dalam Vivi dan Rorlen, 2007), kinerja adalah hasil kerja nyata atau prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Karyawan harus memiliki karakteristik yang kompeten, misalnya, keterampilan dan keahlian yang tinggi, wawasan dan pengetahuan yang luas, bakat dan potensi, kepribadian yang tangguh, serta moral dan etika kerja yang kuat.

Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah menarik, mempertahankan, dan mengembangkan karyawannya. Salah satu cara untuk mengatasi tantangan ini adalah memastikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai karyawan. Memahami Kesesuaian Person-Organisasi (P-O fit) dapat membantu perusahaan memilih karyawan

yang nilai dan keyakinannya selaras dengan nilai dan keyakinan organisasi serta menciptakan pengalaman yang memperkuat kesesuaian tersebut. Kesesuaian antara individu dan organisasi telah menjadi topik yang menarik bagi para peneliti dan praktisi manajemen sumber daya manusia.

Kesesuaian Person-Organisasi (P-O fit) secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai individu. Dalam penelitian seleksi karyawan, P-O fit dapat didefinisikan sebagai kesesuaian atau keselarasan antara calon karyawan dan atribut organisasi. P-O fit didasarkan pada asumsi bahwa individu ingin mempertahankan kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, & Smith, 2005). Praktisi dan peneliti berpendapat bahwa P-O fit adalah kunci untuk mempertahankan dan menjaga komitmen karyawan, yang krusial dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan adalah dukungan organisasi, sebuah faktor yang memengaruhi perilaku karyawan di lingkungannya. Dukungan organisasi adalah dukungan yang diterima karyawan dari organisasi tempatnya bekerja dalam bentuk pelatihan, peralatan, ekspektasi, dan tim kerja yang produktif (Nugraheny, 2009).

Menurut Mathis dan Jackson (dalam Indaryanti dan Bodroastuti, 2009), dukungan organisasi adalah dukungan yang diterima dari organisasi dalam bentuk pelatihan, peralatan, ekspektasi, dan tim kerja yang produktif. Dukungan positif dari pimpinan dan seluruh karyawan akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Karyawan yang merasa menerima dukungan organisasi tingkat tinggi akan memandang organisasinya secara lebih positif.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2008:67), istilah "kinerja" berasal dari kata "job performance" atau "actual performance", yang mengacu pada kinerja atau prestasi kerja nyata yang dicapai oleh seorang individu. Oleh karena itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai kualitas dan kuantitas kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

Stolovitch dan Keeps, dalam Rivai (2013), mendefinisikan kinerja sebagai serangkaian hasil yang dicapai dan mengacu pada tindakan pencapaian dan pelaksanaan pekerjaan yang diminta. Sementara itu, menurut Rivai (2013:309), kinerja adalah perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap orang sebagai hasil kerja yang dicapai oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mathis dan Jackson (2009:378), kinerja karyawan adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Manajemen kinerja adalah semua kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja setiap individu dan kelompok kerja dalam perusahaan.

Menurut Robbins (2008:410), kinerja karyawan adalah "kinerja, seberapa baik Anda melakukan pekerjaan dan aktivitas dengan baik." Definisi ini menunjukkan bahwa kinerja dilihat dari aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Aktivitas ini menggambarkan bagaimana seseorang berusaha mencapai tujuan yang telah ditentukan dan juga merupakan hasil evaluasi pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan. Menurut Bangun (2012:230), sistem manajemen kinerja adalah proses untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengevaluasi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2008:94), kinerja karyawan bersifat individual karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menyelesaikan tugasnya.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu yang dimilikinya.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Wirawan (2015:272), ketika melakukan evaluasi kinerja, seorang manajer harus mampu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah faktor-faktor dari lingkungan eksternal organisasi, faktor-faktor internal organisasi, dan faktor-faktor internal karyawan.

1) Faktor Eksternal Organisasi

Faktor-faktor ini tidak dapat dikendalikan oleh organisasi tetapi secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor eksternal organisasi meliputi:

a) Faktor Ekonomi Makro dan Mikro Organisasi.

Jika ekonomi makro dan mikro memburuk dan inflasi meningkat, harga barang dan jasa akan naik, sementara gaji karyawan tetap tetap. Hal ini akan memaksa mereka untuk menaikkan gaji di atas tingkat inflasi demi mempertahankan kualitas hidup mereka dan keluarga. Namun, perusahaan tidak dapat menaikkan gaji di atas inflasi. Situasi ini berujung pada perselisihan industrial berupa demonstrasi dan pemogokan.

b) Kehidupan Politik.

Ketidakstabilan politik juga berdampak pada kinerja karyawan. Di negara-negara dengan kehidupan politik yang kacau, atau di mana pemimpin politik menjadi pemimpin, konflik politik dapat mengganggu produktivitas tenaga kerja. Melonjaknya inflasi dan penurunan produktivitas yang drastis dapat menyebabkan kebangkrutan perusahaan dan hilangnya pekerjaan bagi pekerja.

c) Kehidupan Sosial Budaya Masyarakat

Kehidupan sosial budaya suatu masyarakat juga memengaruhi kinerja sumber daya manusia. Meskipun mayoritas masyarakat Indonesia telah memasuki abad ke-21, beberapa kelompok etnis masih hidup dalam pola sosial dan budaya yang sangat sederhana dengan produktivitas yang sangat rendah. Di dunia saat ini, masyarakat Indonesia dituntut untuk memiliki pola pikir kewirausahaan, kreativitas dan inovasi tingkat tinggi, serta berupaya meningkatkan produktivitas.

d) Agama atau Spiritualitas

Teori kepemimpinan spiritual muncul pada tahun 1990-an, memicu gerakan spiritual di tempat kerja. Para pembicara motivasi menyampaikan khotbah, ceramah, dan pidato motivasi kepada instansi pemerintah dan perusahaan.

2). Faktor Internal Organisasi

Berikut adalah faktor-faktor yang secara langsung memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor internal organisasi meliputi:

a) Budaya Organisasi

Ini adalah norma, nilai, asumsi, keyakinan, filosofi, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam jangka waktu yang panjang oleh para pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam kegiatan organisasi sehingga memengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam menghasilkan produk, melayani konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

b) Iklim Organisasi

Ini adalah persepsi anggota organisasi tentang apa yang terjadi secara rutin di lingkungan internal organisasi.

3). Faktor Karyawan

Ini adalah faktor-faktor dalam diri seorang karyawan yang memengaruhi kinerjanya. Faktor-faktor ini mencakup faktor bawaan dan yang diperoleh sepanjang hidup, atau kombinasi keduanya, seperti kreativitas dan inovasi. Beberapa faktor karyawan yang memengaruhi kinerja meliputi:

a) Etos Kerja

Etos kerja merupakan faktor yang dapat menentukan keberhasilan individu dan bangsa dalam mencapai tujuannya. Karyawan berbakat yang menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya adalah mereka yang memiliki etos kerja yang kuat.

b) Disiplin Kerja

Perilaku karyawan yang memenuhi standar perilaku, kode etik, peraturan kerja, dan prosedur operasional yang ditetapkan oleh organisasi.

c) Kepuasan Kerja

Mengacu pada persepsi, perasaan, dan sikap individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

3. Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Alwi (2008:62) menyatakan komitmen organisasi adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan. Komitmen adalah bentuk loyal yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan dan tanggung jawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Menurut Nasution (2007) menyatakan Komitmen Organisasi adalah pengikat antara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi. Griffin (2005) menyatakan Komitmen Organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

Porter dalam Panggabean (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kuatnya pengenalan dan keterlibatan seseorang dalam suatu organisasi tertentu.

Allen dan Meyer (2005) berpendapat setiap komponen tersebut memiliki dasar yang berbeda, yaitu :

- a. Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.
- b. Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapi jika meninggalkan organisasi.
- c. Komponen normatif merupakan perasaan – perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Karyawan dengan komponen *affective* tinggi masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementaraitu, karyawan dengan komponen *continuance* tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen *normative* tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

4. *Person-Organization Fit (POF)*

a. Pengertian *Person-Organization Fit*

Person organization Fit (P-O fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Pada penelitian tentang seleksi karyawan, P-O fit dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara calon karyawan dengan atribut-atribut organisasi. P-O fit didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, & Smith, 2006). Selama ini perusahaan dalam merekrut karyawan didasarkan pada pendekatan tradisional yaitu kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan (*Person-Job Fit*). Kristof (1996) dan Sekiguchi (2004) berpendapat bahwa pendekatan *person-job fit* ini kurang baik dalam proses seleksi karyawan, mereka berpendapat bahwa efektivitas organisasi tidak hanya didukung oleh kesuksesan tugas pekerjaan karyawan saja tetapi perlu memperhatikan perilaku karyawan secara luas.

Person organization fit (P-O fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 2007). Pada penelitian mengenai seleksi karyawan, *person organization fit* dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara calon karyawan dengan atribut-atribut organisasi (Judge & Ferris, 2007). *Person organization fit* didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, & Smith, 2001). Dari beberapa pengertian *person organization fit* tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa *person organization fit* adalah kesamaan karakteristik individu dengan organisasi, yang memiliki fungsi sepadan dengan budaya organisasi dalam membangun komitmen individu dan sebagai pedoman individu dalam organisasi.

Person Organization Fit dapat diartikan dalam empat konsep (Kristof, 2007), yaitu,

- a. Kesesuaian nilai (*value congruence*), adalah hubungan antara nilai individu dengan nilai organisasi;
- b. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*), adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah dengan pemimpin dan rekan sejawat;
- c. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dengan sistem dan struktur organisasi dan
- d. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Mengukur *Person Organization Fit* menurut Kristof (2007) dikelompokkan menjadi tiga macam, yaitu :

- a. *Commensurate Measurement*. Pengukuran ini dapat diasumsikan bahwa isi dimensi antara individu dan organisasi sama.
- b. *Direct Measure*. Pada pengukuran ini responden langsung diberi pertanyaan secara tegas mengenai apakah penawaran yang diberikan oleh organisasi sudah sesuai dengan diri karyawan.
- c. *Indirect Measure* yang dibagi lagi menjadi *Indirect cross-level measurement*. Pengukuran ini biasanya menggunakan perkiraan kesesuaian pelengkap dan kesesuaian tambahan dengan menguji karakteristik organisasi dan *Indirect individuals level measurement*. Pengukuran ini menggunakan persepsi individu terhadap organisasi. Pengukuran ini meliputi pertanyaan paralel untuk responden, pertanyaannya seperti “nilai apa yang kamu”.

5. Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi

Persepsi dukungan organisasi menurut Eisenberger *et.al.* (2002: 699) yaitu keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. Keyakinan global yang dimaksud adalah terdapatnya konsistensi dari para karyawan mengenai berbagai penilaian dari organisasi yang mungkin diberikan kepada mereka dan berbagai tindakan yang dapat dilakukan organisasi baik menguntungkan maupun merugikan bagi mereka. Menurut Robbins (2008:103), persepsi dukungan organisasi adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. Sedangkan menurut Wayne (1997) dalam Kambu *et.al.* (2011:265), Persepsi dukungan organisasional adalah keyakinan global yang dikembangkan oleh karyawan mengenai sejauh mana komitmen organisasi pada mereka (pegawai) dilihat dari penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka dan perhatian organisasi terhadap kehidupan mereka.

Susskind et al., (2009) berpendapat bahwa dukungan perusahaan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan perusahaan dapat berpengaruh positif terhadap motivasi pekerja. Dukungan organisasi yang dikembangkan oleh Susskind et al (2009) terdiri dari 3 item yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu dan kepedulian perusahaan. Dukungan yang positif dari pimpinan dan segenap pegawai akan menciptakan situasi kerja yang kondusif. Dengan mendapatkan dukungan tersebut kinerja pegawai akan terpacu untuk lebih baik. Selain itu dukungan juga memunculkan semangat tim para pekerja sehingga mereka dapat saling mempercayai dan saling membantu serta adanya hubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja (Shaam et al., 2009).

METODOLOGI PENELITIAN

1. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang kemudian diolah dan dianalisis untuk diambil kesimpulan. Artinya, penelitian yang dilakukan adalah penelitian yang menekankan analisisnya pada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengertian dari metode deskriptif menurut Sugiyono (2013:21), adalah:“Metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas.”

Adapun pengertian lain dari metode deskriptif menurut Moh. Nazir (2008:63), yaitu:“Metode deskriptif adalah suatu metode dalam meneliti suatu kelompok manusia, suatu set kondisi suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang untuk membuat deskriptif, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan-hubungan secara fenomena yang diselidiki.”Sedangkan pengertian dari metode deskriptif analisis menurut Moh. Nazir (2008:71), adalah:“Penelitian yang ditujukan untuk menyelidiki secara terperinci aktivitas dan pekerjaan manusia dan hasil penelitian tersebut dapat memberikan rekomendasi-rekomendasi untuk keperluan masa yang akan datang.”

2. Desain Penelitian

Desain penelitian ini yaitu pengaruh *person organisasi fit* dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi yang dapat dilihat pada gambar 1 di bawah ini :



Gambar 1 .Pola hubungan antara *Person Organization Fit* dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja pegawai melalui Komitmen Organisasi.

Keterangan :

X1 = *Person Organization Fit*

X2 = Dukungan Organisasi

Z = Komitmen Organisasi

Y = Kinerja pegawai

3. Teknik Analisis Data

3.1 Analisis Structural Equation Model

Menurut Ardhana (dalam Lexy J. Moleong 2002: 103) menjelaskan bahwa analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikan ke dalam suatu pola, kategori, dan satuan uraian dasar. Sujarweni (2014: 103), mengartikan analisa data merupakan sebagai upaya data yang sudah tersedia kemudian diolah dengan statistik dan dapat digunakan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian. Analisa data yang akan digunakan pada penelitian ini adalah *Structural Equation Model* atau SEM dengan menggunakan *software SmartPLS*. Analisis terhadap output variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan kepala sekolah, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja guru.

3.2 Partial Least Square

a. Pengertian PLS

Partial Least Square (PLS) menurut Wold (1985) merupakan metode analisis yang powerful oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara multivariat dan tidak adanya problem multikolinieritas antar variabel Eksogen. Pada dasarnya Wold mengembangkan PLS untuk menguji teori yang lemah dan data yang lemah seperti jumlah sampel yang kecil atau adanya masalah normalitas data. Walaupun PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (prediction), PLS juga dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori. (Ghozali, 2012: 6). PLS dapat menganalisis sekaligus konstruk yang dibentuk dengan indikator refleksif dan indikator formatif dan hal ini tidak mungkin dijalankan dalam *Structural Equation Model* (SEM) karena akan terjadi *unidentified* model.

b. Model Lintasan (*Path Model*)

Bentuk umum SEM yang juga disebut sebagai *full* atau *hybrid model* yang telah dibahas pada sub bab sebelumnya mengandung variabel-variabel laten maupun variabel teramati yang saling terkait. Namun, ada kalanya dalam suatu penelitian, terutama

penelitian dalam bidang ekonomi, ditemukan model penelitian yang terdiri dari variabel teramati dan tidak mengandung variabel laten, model seperti ini disebut sebagai *Path Model* atau Model Lintasan.

c. *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*

Model pengukuran yang telah dibahas sebelumnya menunjukkan adanya sebuah variabel laten yang diukur oleh satu atau lebih variabel teramati, model seperti ini sering disebut sebagai CFA model (*Confirmatory Factor Analysis Model*).

Berbeda dengan analisis faktor yang digunakan dalam analisis multivariat (yang dikenal dengan *Exploratory Factor Analysis*), dalam CFA variabel-variabel teramati merupakan indikator-indikator tidak sempurna dari variabel laten atau konstruk tertentu yang mendasarinya. CFA merupakan salah satu pendekatan utama dalam analisis faktor, dimana pendekatan yang lainnya adalah *Exploratory Factor Analysis (EFA)*. Ada perbedaan mendasar antara CFA dan EFA. Pada EFA, model rinci yang menunjukkan hubungan antara variabel laten dengan variabel teramati tidak dispesifikasikan terlebih dahulu. Selain itu, pada EFA jumlah variabel laten tidak ditentukan sebelum analisis dilakukan (diasumsikan semua variabel laten mempengaruhi semua variabel teramati), dan kesalahan pengukuran tidak boleh berkorelasi. Sedangkan dalam CFA, model dibentuk terlebih dahulu, jumlah variabel laten ditentukan oleh analisis, pengaruh suatu variabel laten terhadap variabel teramati ditentukan terlebih dahulu, beberapa efek langsung variabel laten terhadap variabel teramati dapat ditetapkan sama dengan nol atau suatu konstanta, kesalahan pengukuran boleh berkorelasi, kovarian variabel-variabel laten dapat diestimasi atau ditetapkan pada nilai tertentu, dan identifikasi parameter diperlukan.

d. **Langkah Analisis SEM**

Prosedur SEM secara umum mengandung tahap-tahap sebagai berikut (Bollen dan Long, 1993):

1) Spesifikasi model (*model specification*)

Tahap ini berkaitan dengan pembentukan model awal persamaan struktural, sebelum dilakukan estimasi. Model awal ini diformulasikan berdasarkan suatu teori atau penelitian sebelumnya.

2) Identifikasi (*identification*)

Tahap ini berkaitan dengan pengkajian tentang kemungkinan diperolehnya nilai yang unik untuk setiap parameter yang ada di dalam model dan kemungkinan persamaan simultan tidak ada solusinya.

3) Estimasi (*estimation*)

Tahap ini berkaitan dengan estimasi terhadap model untuk menghasilkan nilai-nilai parameter dengan menggunakan salah satu metode estimasi yang tersedia. Pemilihan metode estimasi yang digunakan seringkali ditentukan berdasarkan karakteristik dari variabel-variabel yang dianalisis.

4) Uji kecocokan (*testing fit*)

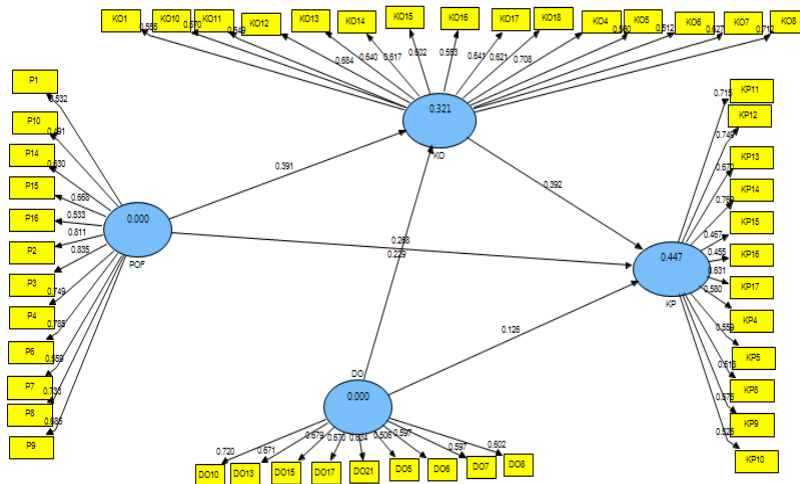
Tahap ini berkaitan dengan pengujian kecocokan antara model dengan data. Beberapa kriteria ukuran kecocokan atau *Goodness of Fit (GOF)* dapat digunakan untuk melaksanakan langkah ini.

PEMBAHASAN

1. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan *R-square* dari model penelitian.

Gambar 2
Model Struktural Pengaruh *Person Organization fit* dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen organisasi serta dampaknya pada Kinerja Pegawai



Sumber: Data diolah dengan SmartPLS Versi 2.0

Keterangan: POF = *Person organization fit*
DO = Dukungan organisasi
KO = Komitmen organisasi
KP = Kinerja pegawai

2. Pembahasan

a. *Person Organization Fit* berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Hasil analisis memperlihatkan bahwa kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, sehingga hipotesis diterima. Hasil ini mengungkapkan bahwa makin tinggi kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi akan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan, yang ditunjukkan dengan tingginya nilai rata-rata jawaban responden atas pertanyaan terhadap *person organization fit*.

b. Persepsi Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Komitmen organisasi

Hasil uji hipotesis menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan Persepsi Dukungan organisasi terhadap Komitmen organisasi sehingga hipotesis dapat diterima. Dukungan organisasi merupakan suatu tingkatan dimana dalam pengamatan pegawai, suatu organisasi peduli terhadap pegawainya dengan baik dan menghargai kontribusi para pegawai terhadap organisasi. Dukungan organisasi akan meningkatkan keterlibatan organisasi, penampilan yang diharapkan dan perilaku yang inovatif serta akan menurunkan tingkat *turnover* dan absensi pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mudaim (2012), Adi Wisaksono (2014), Nyoman Resa Adhika (2016) dan Mudaim (2014) yang menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai.

c. *Person Organization Fit* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi terhadap Kinerja pegawai sehingga hipotesis dapat diterima. Hal ini berarti makin tinggi kesesuaian nilai karyawan dengan nilai organisasi akan dapat meningkatkan Kinerja pegawai.

Tingkat kesesuaian individu dengan organisasi sangat bergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan. Pemenuhan kebutuhan karyawan oleh organisasi, seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh karyawan. Di lain pihak, organisasi membutuhkan kontribusi karyawan dalam bentuk komitmen, keahlian dan kemampuan mereka.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Guntur Mahardhika (2006) dan Sih Darmi Astuti (2010) yang menyimpulkan bahwa *person organization fit* berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

d. Persepsi Dukungan organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi Wisaksono (2014), M. Lutfi Al Fahmi¹, Amri², Sulaima (2014), dan Fanni Darmawan Purba (2009) yang menyimpulkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

e. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fanni Darmawan Purba (2002), Adi Wisaksono (2014), Guntur Mahardhika (2006) dan Jajang Adiftiya (2014) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara *Person Organization Fit* terhadap Komitmen organisasi menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Hal ini berarti bahwa apabila ada kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan pegawai maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai.
2. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Hal ini berarti bahwa apabila ada dukungan organisasi yang baik maka akan meningkatkan komitmen organisasi pegawai..
3. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara *Person organization fit* terhadap Kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Hal ini berarti bahwa apabila

ada kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.

4. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara dukungan organisasi terhadap Kinerja menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Hal ini berarti bahwa apabila ada dukungan organisasi, maka akan meningkatkan kinerja pegawai.
5. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh yang positif. Hal ini berarti bahwa apabila komitmen pegawai pada organisasi meningkat, maka akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai.

Saran

1. Diharapkan pimpinan institusi atau organisasi untuk meningkatkan dukungan organisasi, khususnya penghargaan terhadap pegawai atas kontribusinya bagi organisasi dengan memberikan *reward* bagi pegawai yang berprestasi sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai secara individual.
2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui POF, diharapkan pimpinan untuk berlaku secara adil bagi seluruh pegawai di BPPT, karena terbukti bahwa keadilan dalam organisasi akan berdampak pada perilaku atau sikap pegawai terhadap institusinya.
3. Dukungan organisasional agar dirasakan maksimal oleh pegawai, hendaknya manajemen dalam mengambil keputusan mempertimbangkan tujuan organisasi dengan kepentingan pegawai secara seimbang, membangun suasana yang baik antara para pegawai, agar nantinya para pegawai dapat saling membantu dalam menyelesaikan permasalahan yang terkait tugas pokok dan fungsi.
4. Situasi kerja yang menyenangkan perlu manajemen bangun, agar komitmen organisasi meningkat, salah satunya dengan membangun komunikasi antara pegawai dan pimpinan, sehingga berdampak pada komitmen pegawai yang tinggi pada institusinya.
5. Peningkatan kinerja pegawai perlu ditingkatkan, khususnya dengan menciptakan kondisi kerja yang nyaman sehingga tercipta sinergi antar pegawai maupun pimpinan yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi Wisaksono. 2014. Analisis Keterlibatan Kerja dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Komitmen organisasional (Studi Pada Dosen Polines) (Analysis of Involvement And Support Organization of Performance Organizational Commitment to Mediation (Study On Teaching Polines). Semarang: Politeknik Negeri Semarang
- Alwi, S. 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif, Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi
- Ariani, Wahyu D. 2010. Persepsi Terhadap Dukungan organisasional dan Penyelia, Kepuasan, Nilai, dan Komitmen pada Industri Perbankan Indonesia, Jurnal Keuangan dan Perbankan, vol. 15, No.3, hlm. 416-427
- Bangun, Wilson, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung: Erlangga,
- Bowen D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. 2010. Hiring for the rganization, not the job. Academy of Management Executive, 5
- Eisenberger, R., Robin Huntington, Steven Hutchison and Debora Soa, 2002, Perceived Organizational Support, Journal of Applied Psychology, Vol.71 (3), p.500-507
- Hasibuan, Malayu S.P. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

- I Nyoman Resa Adhika. 2016. Pengaruh Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan (Studi pada Koperasi Simpan Pinjam di Denpasar Utara). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
- Indarjanti. P dan Brodoastuti. T. 2009. Pengaruh Kemampuan, Usaha Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja. Artikel (tidak diterbitkan)
- Ivancevich, Konopaske, dan Matteson. 2007. Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi Ketujuh. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Jajang Adiftiya. 2014. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Makmur Mandiri Utama Site Kideco Jaya Agung Batu Kajang Kabupaten Paser. eJournal Ilmu Administrasi Bisnis, 2014, 2 (4): 833-845 ISSN 2355-5408, ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id
- Juliandi, A. 2003. Beberapa Faktor Kepengurusan Kerja Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi (Studi Empiris Pada para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara) Tesis, Sekolah Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Sumatera
- Kristof, A. L. 2006. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* 49, 1-49.
- Kristof, A. L. 2007. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* 49, 1-49.
- Laschinger, Heather K. Spence., Purdy, Nancy., Cho, Julia., Almost, Joan. 2006. Antecedents and Consequences of Nurse Manager's Perception of Organizational Support, *Nursing Economics*. Proquest Medical Library Pg. 20, Canada.
- Lutfianita Novira, 2015. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Perum Perhutani Unit I Jawa Tengah). Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang
- Luthans, Fred, 2006, "Perilaku Organisasi", Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Andi
- M. Lutfi Al Fahmi, Amri, Sulaima. 2014. Pengaruh Dukungan Perusahaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Serta Dampaknya Pada Kinerja Pt. Bank Syariah Mandiri Cabang Langsa, Aceh. *Jurnal Manajemen* ISSN 2302-0199 Pascasarjana Universitas Syiah Kuala Pages pp. 92- 103
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta : Remaja Rosdakarya
- Mangkuprawira, Tb. Syafri, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Cetakan Ketiga, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia
- Mathis, dan Jackson, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama,. Cetakan Pertama, Yogyakarta : Salemba Empat
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. 1992. A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 424-432.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., Smith, C.A., 2005. Commitment to organizations and occupations: extension of a test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology* 78, 538-551.
- Mudaim. 2014. Peran Persepsi Pengembangan Karir dan Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi (Penelitian Terhadap Perawat Badan Pelayanan Kesehatan Rumah Sakit Daerah "Mardi Waluyo" Blitar Jawa Timur). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Malang
- Nasution, W.A . 2007. Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap intensi turnover karyawan pada call center Telkomsel di Medan. *Jurnal Mandiri*, Vol 4, 1-11
- Novliadi, P. 2007. Intensi Turnover Karyawan Ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja. Makalah : Fakultas Kedokteran, Jurusan Psikologi USU.

- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. 1991. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516
- Sih Darmi Astuti, 2010, Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Maret 2010, Hal. 43 - 60 Vol. 17, No. 1 ISSN: 1412-3126
- Silverthorne, Colin. 2008. The impact of organizational culture and person organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*, 25, (7), 592-599
- Simamora, Henry, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi
- Valentine, S., Godkin, L., Lucero, M., 2012. Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit. *Journal of Business Ethics*, 41, 349-360
- Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. 1991. An exploratory examination of person organization fit: organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44, 333-352.