

**THE INFLUENCE OF INDIVIDUAL CHARACTERISTICS, JOB CHARACTERISTICS AND ORGANIZATIONAL SUPPORT TO THE ORGANIZATION'S COMMITMENT MEDIATED PERSON ORGANIZATION FIT (A CASE STUDY ON THE PRODUCTION EMPLOYEES OF PT. LINTANG KEJORA SEMARANG)**

**Patricia Dhiana Paramita SE MM**  
Dosen - Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomika dan Bisnis - Universitas Pandanaran Semarang

***Abstract***

*PT. Lintang Kejora Semarang where the person experiencing problems in the company's organization fit so low that adversely affects the employee organizational commitment. Presumably it is motivated by a lack of individual characteristics, job characteristics and organizational support. Formulation of the problem in this research is how the efforts of the management of PT. Lintang Kejora Semarang improve organization fit person with a positive impact for the commitment of the organization.*

*The population in this study were all employees working in the production amounted to 100 people. The sampling technique using census method. Data analysis using multiple regression linear 2 stages and goodness of fit. Based on the analysis, it is known that individual characteristics, job characteristics and organizational support positive and significant impact on the organization fit person either partially or simultaneously. Person organization fit positive and significant impact on organizational commitment.*

***Keywords : individual characteristics, job characteristics, organizational support, person organization fit and organizational commitment***

**Abstraksi**

PT. Lintang Kejora Semarang mengalami permasalahan dimana *person organization fit* di perusahaan rendah, sehingga berdampak pada rendahnya komitmen organisasi karyawan. Diduga hal ini dilatarbelakangi oleh rendahnya karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi. Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya manajemen PT. Lintang Kejora Semarang meningkatkan *person organization fit* yang berdampak positif bagi komitmen organisasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian produksi yang berjumlah 100 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sensus. Analisis data menggunakan regresi linier berganda 2 tahap dan *goodness of fit*. Berdasarkan hasil analisis, maka diketahui bahwa karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* baik secara parsial maupun simultan. *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

**Kata kunci : karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi, person organization fit dan komitmen organisasi**

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset utama yang menjadi pelaku aktif dari setiap kegiatan perusahaan, oleh karena itu yang harus diperhatikan organisasi adalah memastikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai yang dimiliki organisasi dengan nilai-nilai karyawan (*person organization fit*).

*Person organization fit* secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristoff, 1996; Netemeyer *et al.* 1999 dan Vancouver *et al.*, 1994). *Person organization fit* sangat tergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Cable dan Judge, 1994; Turban dan Keon, 1993).

Pemahaman terhadap *Person-Organization Fit* (P-O fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. Kesesuaian (*congruency*) antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi telah menjadi topik yang menarik bagi para peneliti. Antara individu dan organisasi saling tertarik manakala terdapat kesesuaian (*compatibility*) antara satu dengan yang lain, dimana hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan, memberdayakan dan

mengembangkan karyawan yang dimilikinya, juga terhadap sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut (Scheider, 1987).

P-O Fit dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi (Valentine, Godkin dan Lucero, 2002; Kristof, 1996; Chatman, 1991; O'Reilly, 1991), dimana apabila pelaksanaan tentang P-O Fit berjalan dengan baik di perusahaan, maka akan berdampak positif bagi komitmen karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja. Para praktisi dan peneliti berpendapat bahwa P-O fit adalah kunci utama untuk memelihara dan mempertahankan komitmen karyawan yang sangat diperlukan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif (Bowen, Ledroff & Nathan, 1991; Kristof, 1996).

Suatu organisasi harus menciptakan komitmen yang tinggi pada karyawannya, sehingga mereka mampu menjalankan kewajibannya dengan baik sesuai dengan peran dan jabatannya dalam organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi akan bekerja penuh dedikasi, karena menganggap bahwa hal paling penting yang harus dicapai adalah pencapaian tugas dalam organisasi (Meyer dan Allen dalam Greenberg dan Baron, 2003). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga memiliki pandangan yang positif dan akan

melakukan yang terbaik untuk kepentingan organisasi.

Berangkat dari latar belakang di atas, maka penelitian ini mengambil obyek di PT. Lintang Kejora, sebagai objek penelitian dengan pertimbangan bahwa produk yang ditawarkan oleh PT. Lintang Kejora membutuhkan peran sumber daya manusia sebagai faktor yang sangat signifikan. PT. Lintang Kejora adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang usaha pertenunan dan berlokasi di Kawasan Industri Gatot Subroto Semarang. Dalam upaya meningkatkan kualitas dan kuantitas dari hasil produksinya berupa tenun ikat bercorak modern maupun yang bercorak tradisional untuk memenuhi *order* dari klien lokal maupun manca negara, maka perusahaan harus meningkatkan dan menjamin kualitas produk dan jasanya. Hal ini akan terwujud apabila ditunjang dengan kualitas sumber daya yang dimilikinya terutama SDM.

Namun berdasarkan *survey* awal ternyata upaya tersebut mengalami kendala dikarenakan P-O Fit rendah, sehingga berdampak pada komitmen karyawan terhadap organisasi juga rendah, terutama karyawan bagian produksi yang berjumlah 97 orang. Padahal bisa dikatakan karyawan bagian produksi inilah yang berhubungan langsung dengan proses produksi yang dilakukan oleh perusahaan tersebut.

Indikasi rendahnya P-O Fit tampak dari tidak ada kesesuaian antara pola promosi dan mutasi jabatan dalam pekerjaan, karyawan tidak bisa bekerjasama dengan rekan kerja, karyawan kurang memiliki tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya, karyawan tidak memiliki integritas dan karyawan bekerja kurang profesional (Kristof, 1996 dalam Guntur Mahardika, 2006).

Sementara rendahnya komitmen organisasi karyawan indikasinya adalah presensi karyawan bagian produksi yang mengalami penurunan dari tahun 2014 sampai 2015, masing-masing besarnya presensi adalah 88.64 dan 84.44. Penurunan tingkat presensi karyawan ini dilatarbelangi oleh adanya peningkatan jumlah karyawan yang tidak masuk kerja tanpa keterangan dimana tingkat ketidakhadiran karyawan yang melebihi 3% per tahun, dimana hal ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan rendah (Edwin B. Flippo, 2006).

Diduga rendahnya P-O Fit di PT. Lintang Kejora dikarenakan karakteristik individu karyawan, karakteristik pekerjaan dan dukungan dari organisasi rendah.

Salah satu faktor terpenting untuk memastikan bahwa SDM yang dimiliki dapat menunjang aktivitas perusahaan, maka tidak hanya memperhatikan kecocokan antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan (*person -job*

*fit*), tetapi perlu mempertimbangkan pula kecocokan antara nilai individu dengan organisasi (*person organization fit*), karena hal ini akan berimplikasi pada meningkatnya komitmen dan *outcomes* individu, sehingga akan berujung pada keunggulan strategis yang berkelanjutan bagi perusahaan (Sih Darmi Astuti, 2010). Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya manajemen PT. Lintang Kejora Semarang meningkatkan P-O Fit yang berdampak positif bagi komitmen organisasi.

## TELAAH PUSTAKA

### Karakteristik Individual

Karakteristik individu dapat menggambarkan ciri khas yang melekat pada diri seseorang dalam hidup dan kehidupannya terutama dalam bertindak dan berperilaku. Echais dan Hassan (1975 dalam Tuhelelu, 2010), mengatakan bahwa karakteristik (*characteristic*) berarti sifat (yang khas atau ciri) yang dimiliki oleh setiap manusia.

Karakteristik individu dalam penelitian ini meliputi (Arief Subyantoro, 2009) antara lain :

#### 1. Kemampuan (*ability*)

Kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan Robbins (2003). Dengan kata lain bahwa kemampuan (*ability*) merupakan

fungsi dari pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*), sehingga formulanya adalah  $A : f(K.S)$ .

#### 2. Nilai

Menurut Robbin (2003), nilai seseorang didasarkan pada pekerjaan yang memuaskan, dapat dinikmati, hubungan dengan orang – orang, pengembangan intelektual dan waktu untuk keluarga.

#### 3. Sikap (*attitude*)

Menurut Robbins (2003) sikap adalah pernyataan evaluatif-baik yang menguntungkan atau tidak menguntungkan mengenai objek, orang, atau peristiwa. Dalam penelitian ini sikap akan difokuskan bagaimana seseorang merasakan atas pekerjaan, kelompok kerja, penyedia dan organisasi.

#### 4. Minat (*interest*)

Minat (*interest*) adalah sikap yang membuat orang senang akan objek situasi atau ide – ide tertentu.

Hal ini diikuti oleh perasaan senang dan kecenderungan untuk mencari objek yang disenangi itu. Pola – pola minat seseorang merupakan salah satu faktor yang menentukan kesesuaian orang dengan pekerjaannya. Minat orang terhadap jenis pekerjaanpun berbeda-beda (Moh. As'ad, 2004).

### Karakteristik Pekerjaan

Ciri-ciri pribadi yang meliputi : jenis kelamin, status perkawinan, usia, pendidikan, pendapatan dan masa jabatan merupakan variabel individu yang dimiliki oleh setiap orang individual sebagai pribadi (Bashaw dan Grant, 1994 dalam Agustini, 2009). Setiap individu membawa kedalam tatanan organisasi, kemampuan, kepercayaan pribadi, kebutuhan, adanya pengalaman masa lalunya. Ini semua karakteristik yang dimiliki individu tersebut akan dibawa memasuki suatu lingkungan baru, yakni organisasinya (Thoa, 1995 dalam Agustini, 2009).

Menurut Hackman dan Oldham (Robbins, 2003) karakteristik pekerjaan meliputi lima dimensi inti dari suatu pekerjaan dan hubungan dengan *outcomes* personal dan kerja. Dimensi inti pekerjaan tersebut yaitu:

- a. Keragaman keterampilan (*skill variety*) yaitu tingkat dimana suatu pekerjaan menuntut keragaman aktifitas yang berlainan dalam penyelesaian pekerjaan, yang meliputi penggunaan beberapa ketrampilan dan bakat dari karyawan
- b. Kejelasan tugas (*task identity*), yaitu tingkat dimana suatu pekerjaan menuntut penyelesaian yang menyeluruh dan setiap bagian pekerjaan dapat diidentifikasi, dari awal hingga akhir dengan hasil yang nyata.

- c. Signifikansi tugas (*task significance*) yaitu tingkat dimana pekerjaan mempunyai pengaruh yang penting terhadap kehidupan atau pekerjaan orang lain, baik dengan yang berada di dalam maupun di luar organisasi.
- d. Otonomi (*autonomy*), yaitu tingkat dimana suatu pekerjaan memberikan kebebasan, kemandirian serta keleluasaan substansial kepada karyawan dalam menjadwalkan pekerjaan dan menentukan prosedur yang diinginkan untuk menyelesaikan pekerjaan.
- e. Umpan balik (*feedback*) yaitu tingkat dimana dalam penyelesaian tugas-tugas karyawan diberikan konsekuensi berupa informasi langsung dan jelas tentang efektifitas pelaksanaan kerja.

### **Dukungan Organisasi**

Interaksi sosial dalam suatu organisasi bisa terjadi dalam konteks individu dengan organisasinya. Terkait dengan itu, konsep dukungan organisasi mencoba menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan individu-individu (karyawan). Perlakuan-perlakuan dari organisasi yang diterima oleh karyawan ditangkap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi. Persepsi ini akan menumbuhkan tingkat

kepercayaan tertentu dari pegawai atas penghargaan yang diberikan organisasi terhadap kontribusi mereka (*valuation of employees contribution*) dan perhatian organisasi pada kehidupan mereka (*care about employees well-being*) (Eisenberger, *et al.* 2006). Sedangkan menurut Hutchinson (2007), dukungan organisasi bisa juga dipandang sebagai komitmen organisasi pada individu.

Dukungan organisasi pada karyawan bisa diberikan dalam berbagai bentuk, diantaranya berupa *rewards*, kompensasi yang setara, dan iklim organisasi yang adil. Bentuk-bentuk dukungan ini pun berkembang dari mulai yang bersifat ekstrinsik (material) seperti gaji, tunjangan, bonus, dan sebagainya; hingga yang bersifat intrinsik (non material), seperti perhatian, pujian, penerimaan, keakraban, informasi, pengembangan diri, dan sebagainya.

Dapat disimpulkan bahwa dukungan organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees well-being*). Setiap individu (karyawan) memandang bahwa kerja yang dilakukannya merupakan suatu investasi dimana mereka akan memberikan waktu, tenaga, dan usaha untuk

memperoleh apa yang mereka inginkan (Randal *et al.*, 2009).

Eisenberger *et al.* (2006:71) mengemukakan bahwa dukungan organisasional yang dipersepsikan akan bergantung pada beberapa proses *attributional* yang digunakan untuk menunjukkan komitmen yang dilakukan oleh pihak lain dalam suatu hubungan sosial.

Pada prinsipnya secara psikologis dukungan organisasi yang dipersepsikan level tinggi memunculkan tiga hal pada karyawan, yaitu : (Eisenberger, 2006)

- (1). Berdasar pada hukum timbal-balik, menciptakan perasaan seseorang berkewajiban untuk peduli pada keselamatan organisasi dan bersedia membantu organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya
- (2). Kepedulian, pengakuan, dan rasa hormat organisasi terhadap mereka akan memenuhi kebutuhan sosio-emosional para karyawan, sehingga mereka bangga menjadi anggota organisasi.
- (3). Memperkuat keyakinan karyawan bahwa organisasi mengakui dan menghargai kinerja yang meningkat, dengan kata lain, semakin baik kinerja karyawan semakin besar penghargaan yang diberikan organisasi.

### ***Person Organization Fit***

*Person Organization Fit* secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996; Netemeyer *et al.* 1999; Vancouver *et al.*, 1994 dalam Guntur, 2006). Ada dua bentuk P-O Fit, yaitu :

- 1). *Supplementary fit* terjadi jika seseorang melengkapi, menarik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan individu lain didalam lingkungan (Muchinsky dan Monahan, 1987 dalam Kristof, 1996).
- 2). *Complementary fit* yaitu terjadi jika karakteristik seseorang menciptakan lingkungan atau menambah sesuatu yang kurang dalam lingkungan tersebut (Muchinsky dan Monahan, 1987 dalam Kristof, 1996 dalam Guntur Mahardika, 2006).

Berdasarkan asalnya, POF juga dapat dibedakan menjadi *need-supplies* dan *demand-abilities*. *Need supplies perspective*, POF terjadi jika organisasi mampu untuk memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu. Sebaliknya berdasarkan perspektif *demand-abilities* menyatakan bahwa kesesuaian itu terjadi jika individu dapat memenuhi permintaan organisasi.

Berdasarkan dua perbedaan itu, POF dapat didefinisikan sebagai kesesuaian antara orang dan organisasi yang terjadi ketika (a) setidaknya ada satu entitas dapat

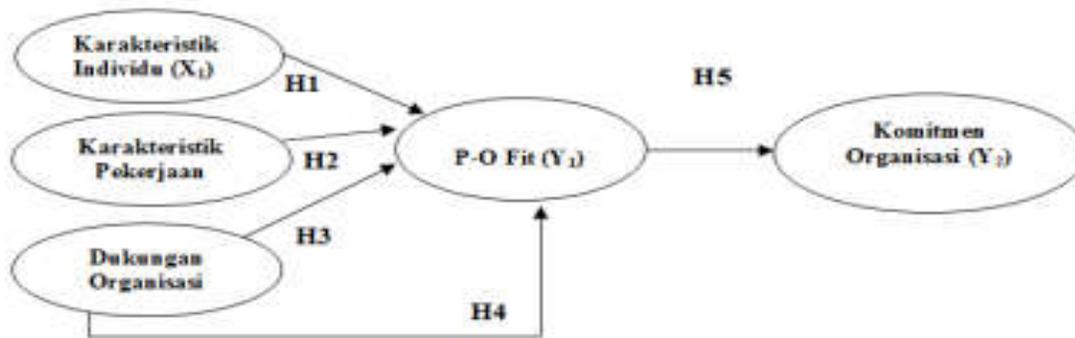
memenuhi kebutuhan pihak lain, (b) mereka berbagi karakteristik yang sama, (c) atau keduanya (Kristof: 1996 dalam Sih Darmi Astuti, 2010).

### **Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah kekuatan relatif pada keterlibatan dalam diri seseorang individu dalam organisasi tertentu (Wayne, 1997 dalam Handaru dan Muna, 2012). Robbins (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Robbins, 2003). Solinger *et al.* (2008 dalam Sudarma, 2012), menyatakan komitmen organisasional merupakan derajat seberapa jauh pekerja mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan keterlibatannya dengan organisasi. Allen dan Mayer (1990) mengemukakan tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

### **Gambar 1 :Kerangka Pemikiran**

Gambar 1 :Kerangka Pemikiran



### Hipotesis Penelitian

- H1 : Karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit*
- H2: Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit*
- H3: Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit*
- H4: Karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi
- H5 : *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

### METODE PENELITIAN

#### Variabel Penelitian

Variabel penelitian dibedakan menjadi 3 (tiga) yaitu :

1. Variabel independen atau variabel bebas yaitu karakteristik individual ( $X_1$ ), karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ) dan dukungan organisasi ( $X_3$ )
2. Variabel intervening, yaitu *person organization fit* ( $Y_1$ ).
3. Variabel dependen atau variabel terikat, yaitu komitmen karyawan ( $Y$ ).

#### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan keseluruhan wilayah, individu, obyek, gejala atau peristiwa untuk mana generalisasi suatu kesimpulan dikenakan (Hadi, 2000). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Lintang Kejora yang bekerja di bagian produksi yang seluruhnya berjumlah 100 orang.

Sampel merupakan sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi dan jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya (Djarwanto dan Pangestu, 2002). Jumlah

sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan melalui metode sensus Dengan mengambil sampel sebanyak 100 persen dari seluruh total populasi karyawan yang bekerja di PT. Lintang Kejora Semarang.

### Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Ferdinand, 2006). Sumber data adalah tempat atau asal data yang diperoleh (Marzuki, 2005). Sumber data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder.

### Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara antara lain adalah kuesioner, wawancara dan observasi (Husein Umar, 2003).

### Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrumen (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (multikolonieritas, heteroskedastisitas dan normalitas), analisis regresi linier berganda 2 tahap *Two Stage Least Square (2SLS)* yang terdiri dari 2 model, dan pengujian

*goodness of fit* (uji t dan uji F) serta koefisien determinasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen

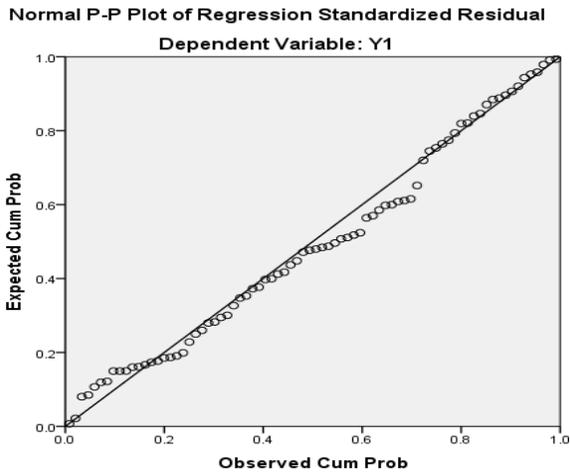
#### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk melihat apakah instrumen yang dipergunakan sebagai alat ukur mampu mengungkapkan data dari variabel-variabel bebas maupun terikat yang digunakan dalam penelitian ini secara tepat.

Tabel 1 : Hasil Uji Validitas Variabel

Indikator	r hitung	r kritis	Keterangan
Karakteristik Individu (Xi)			
X1.1	0.788	0.1975	Valid
X1.2	0.679	0.1975	Valid
X1.3	0.727	0.1975	Valid
X1.4	0.819	0.1975	Valid
X1.5	0.724	0.1975	Valid
Karakteristik Pekerjaan (X2)			
X2.1	0.712	0.1975	Valid
X2.2	0.882	0.1975	Valid
X2.3	0.792	0.1975	Valid
X2.4	0.778	0.1975	Valid
X2.5	0.715	0.1975	Valid
Dukungan organisasi (X3)			
X3.1	0.881	0.1975	Valid
X3.2	0.792	0.1975	Valid
X3.3	0.826	0.1975	Valid
X3.4	0.817	0.1975	Valid
X3.5	0.755	0.1975	Valid
Person Organization Fit (Y1)			
Y1.1	0.836	0.1975	Valid
Y1.2	0.884	0.1975	Valid
Y1.3	0.691	0.1975	Valid
Y1.4	0.774	0.1975	Valid
Y1.5	0.696	0.1975	Valid
Komitmen Organisasi (Y2)			
Y2.1	0.837	0.1975	Valid
Y2.2	0.825	0.1975	Valid
Y2.3	0.796	0.1975	Valid
Y2.4	0.752	0.1975	Valid
Y2.5	0.769	0.1975	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2015



Pengujian validitas pada semua variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) di atas karena angka  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel 0.1975 (*one tailed*), maka semua instrumen (item indikator) yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha*, dimana apabila nilai *Cronbach Alpha* variabel penelitian  $>$  0.60, maka variabel tersebut reliabel.

**Tabel 2 : Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Keterangan
1.	Karak. Individu ( $X_1$ )	0.816	Reliabel
2.	Karak. Pekerjaan ( $X_2$ )	0.885	Reliabel
3.	Dukungan Organisasi ( $X_3$ )	0.792	Reliabel
4.	P-O Fit ( $Y_1$ )	0.871	Reliabel

5.	Komitmen Organisasi ( $Y_2$ )	0.893	Reliabel
----	-------------------------------	-------	----------

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Pada pengujian reliabilitas pada tabel 2, tampak bahwa semua variabel penelitian yang digunakan, semuanya reliabel atau handal dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya, karena nilai *Cronbach Alpha*  $>$  0.6.

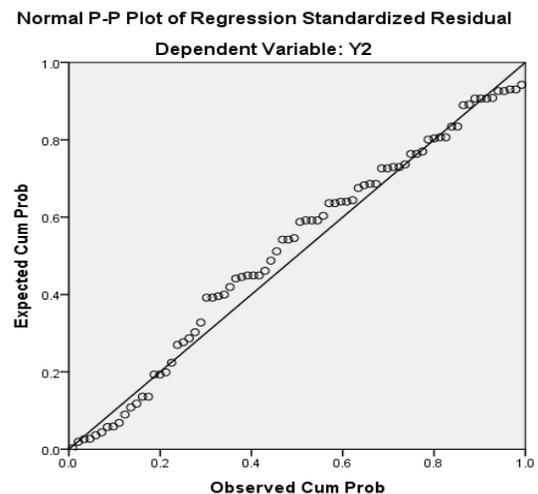
### Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak (Ghozali, 2011).

**Gambar 2 : Uji Asumsi Normalitas Regresi Tahap 1**

**Gambar 3 : Uji Asumsi Normalitas Regresi Tahap 2**



Dalam gambar grafik normal *P- Plot* terlihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal, maka data penelitian berdistribusi normal, sehingga layak untuk menggunakan model regresi dalam pengujian hipotesisnya.

**b. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Uji multikolonieritas dapat dilihat dari *Variance Inflation Factor* (VIF) dari masing-masing variabel yang diamati.

**Tabel 3 : Uji Multikolonieritas**

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF
1.	Karak. Individu ( $X_1$ )	0.886	1.253
2.	Karak. Pekerjaan ( $X_2$ )	0.886	1.253
3.	$P-O$ Fit ( $X_3$ )	0.892	1.432
4.	Predicted Value $P-O$ Fit ( $Y_1$ )	1.000	1.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

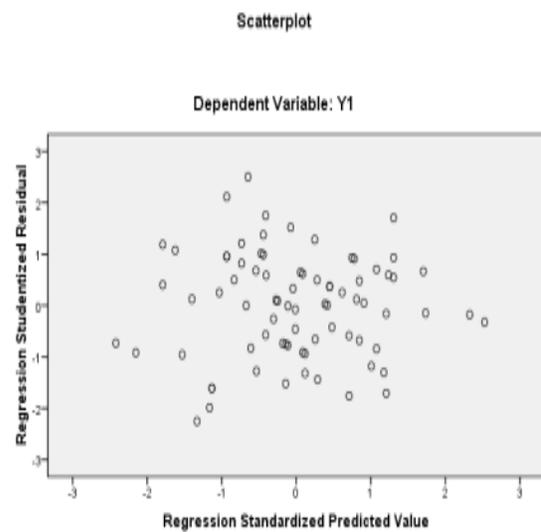
Nilai VIF semua variabel bebas jauh di bawah 10 dan hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 0.90. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada

multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi

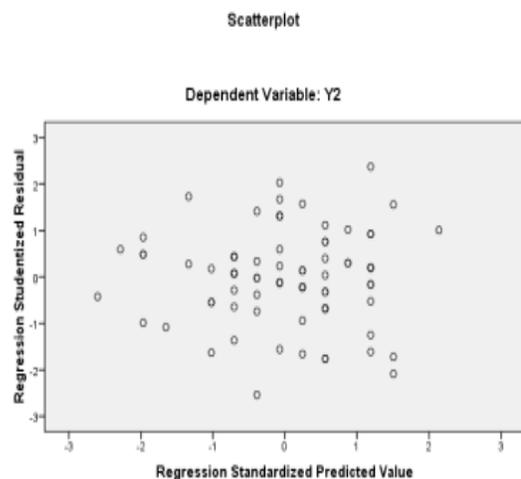
**c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011). Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan *scatterplot*.

**Gambar 4 : Uji Heteroskedastisitas Regresi Tahap 1**



**Gambar 5 : Uji Heteroskedastisitas Regresi Tahap 2**



Gambar *Scatter Plot* pada *regression* tahap 1 dan tahap 2 menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tidak membentuk pola tertentu yang jelas serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti bahwa model regresi tidak memiliki gejala adanya heteroskedastisitas, dengan demikian model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat dalam penelitian ini ( $Y_1$ ), yaitu *person organization fit*.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji adanya variabel mediasi antara variabel independen dan variabel dependen (Ghozali, 2011). Analisis ini dilakukan dengan 2 tahap atau *Two Stage Least Square* (2SLS).

**Tabel 4 : Hasil Regresi Tahap 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	3.925	1.872	
1 X1	.310	.307	.321
X2	.527	.511	.501
X3	.384	.362	.392

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

**Tabel 5 : Estimasi Regresi Tahap 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	8.410	2.810	
1 Y1	.561	.334	.487

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Persamaan regresi kedua tabel adalah :

$$Y_1 = 3.925 + 0.310 X_1 + 0.527 X_2 + 0.384 + e$$

$$Y_2 = 8.410 + 0.561 Y + e$$

### Pengujian *Goodness of Fit*

Pengujian *goodness of fit* pada penelitian ini diajukan untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara parsial (Uji t) maupun secara simultan (Uji F) (Ghozali, 2011).

**Tabel 6: Hasil Uji t Regresi Tahap 1**

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
(Constant)		3.340	.012
1 X1	.321	3.212	.003
X2	.501	5.557	.000
X3	.392	3.582	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

#### a. Pengujian Hipotesis Pertama ( $H_1$ )

Variabel karakteristik individu ( $X_1$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 3.212 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.003, karena nilai t hitung  $3.212 > t$  tabel 1.66515 dan tingkat signifikansi t hitung  $0.003 < \alpha = 0.05$  (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima.

#### b. Pengujian Hipotesis Kedua ( $H_2$ )

Variabel karakteristik pekerjaan ( $X_2$ ) memiliki nilai t hitung sebesar 5.557 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.000,

karena nilai  $t$  hitung  $5.557 > t$  tabel  $1.66515$  dan tingkat signifikansi  $t$  hitung  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis kedua yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima.

**c. Pengujian Hipotesis Ketiga (H<sub>3</sub>)**

Variabel dukungan organisasi (X<sub>3</sub>) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar  $3.582$  dengan tingkat signifikansi sebesar  $0.000$ , karena nilai  $t$  hitung  $3.582 > t$  tabel  $1.66515$  dan tingkat signifikansi  $t$  hitung  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima.

**d. Pengujian Hipotesis Keempat (H<sub>4</sub>)**

**Tabel 7 : Hasil Uji F Regresi Tahap 1**

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	536.218	3	198.269	37.117	.000 <sup>b</sup>
Residual	408.654	96	6.182		
Total	944.872	99			

a. Dependent Variable: Y1  
 b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 7 menunjukkan bahwa variabel karakteristik individu (X<sub>1</sub>), karakteristik pekerjaan (X<sub>2</sub>) dan dukungan organisasi (X<sub>3</sub>) memiliki nilai  $F$  hitung  $37.117 > F$  tabel  $2.70$  dengan signifikansi  $0.000 < \alpha = 0.05$  serta bertanda positif, maka hipotesis keempat yang menyatakan bahwa karakteristik individu, karakteristik

pekerjaan dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima.

**e. Pengujian Hipotesis Kelima (H<sub>5</sub>)**

**Uji t Regresi Tahap 2**  
**Tabel 8 : Hasil Uji t Regresi Tahap 2**

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
1 (Constant)			
Y1	.487	3.441	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Nilai  $t$  hitung dari *unstandardized predicted value* variabel *person organization fit* (Y<sub>1</sub>) sebesar  $3.441 > t$  tabel  $1.66515$  dengan tingkat signifikansi  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*) dan bertanda positif, maka hipotesis kelima yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dapat diterima.

**Koefisien Determinasi (R Square)**

Koefisien determinasi (*R Square*) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat.

**Tabel 9 : Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Tahap 1**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781 <sup>a</sup>	.618	.670	2.54737

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

*Adjusted R<sup>2</sup>* regresi tahap 1 sebesar 0.670 yang artinya variasi variabel *person organization fit* dapat dijelaskan oleh variabel penelitian karakteristik individu, karakteristik pekerjaan dan dukungan organisasi sebesar 0.670 atau 67 persen, sedangkan sisanya sebesar 33 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model.

**Tabel 10 : Hasil Uji Koefisien Determinasi Regresi Tahap 2**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 <sup>a</sup>	.518	.558	2.94147

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

*Adjusted R<sup>2</sup>* regresi tahap 2 sebesar 0.558 yang artinya variasi variabel komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel penelitian *person organization fit* sebesar 0.558 atau 55.8 persen, sedangkan sisanya sebesar 44.2 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model.

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Hipotesis pertama dapat diterima, karena nilai t hitung karakteristik individu  $3.212 > t$  tabel 1.66515 dan tingkat signifikansi t hitung  $0.003 < \alpha = 0.05$  (*one taile*).
2. Hipotesis kedua dapat diterima, karena nilai t hitung karakteristik pekerjaan  $5.557 > t$  tabel 1.66515 dan tingkat

signifikansi t hitung  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*).

3. Hipotesis ketiga dapat diterima, karena nilai t hitung dukungan organisasi  $3.582 > t$  tabel 1.66515 dan tingkat signifikansi t hitung  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*).
4. Hipotesis keempat dapat diterima, karena nilai F hitung  $37.117 > F$  tabel 2.70 dengan signifikansi  $0.000 < \alpha = 0.05$ .
5. Hipotesis kelima dapat diterima, karena nilai t hitung *person organization fit*  $3.441 > t$  tabel 1.66515 dengan tingkat signifikansi  $0.000 < \alpha = 0.05$  (*one taile*).
6. Variabel karakteristik pekerjaan memberikan pengaruh paling dominan terhadap *person organization fit*, dimana pengaruhnya sebesar 0.510 atau 51 persen.

### Saran

Sebaiknya manajemen PT. Lintang Kejora mempertimbangkan kebijakan terkait dengan penentuan karakteristik pekerjaan, karena variabel tersebut memberikan pengaruh paling dominan terhadap variabel *person organization fit*. Manajemen harus menjelaskan kepada karyawannya karakteristik pekerjaan yang menunjukkan seberapa jauh pengambilan keputusan yang dapat dibuat oleh karyawan, dan seberapa pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan yang harus diselesaikan.

### Keterbatasan Penelitian

- 1) Obyek penelitian adalah organisasi yang dinamis, oleh karena itu hasil penelitian tidak dapat dijadikan acuan bagi organisasi lainnya dalam meneliti tentang *person organization fit* dan komitmen organisasi.
- 2) Adanya keterbatasan bagi peneliti untuk menjelaskan secara detail tentang kuesioner penelitian kepada responden penelitian.
- 3) Adanya keterbatasan dalam penggunaan indikator maupun variabel penelitian untuk mengukur *person organization fit* dan komitmen organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agustini. S , 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi, Karakteristik Individu, *Locus Of Control* dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. *Excellent* Vol. 1 No. 1 hal 7
- As'ad, Mohamad. 2005. *Psikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Allen, NJ and Meyer. JP, 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18
- Arief Subyantoro, 2009. *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja (Studi pada Pengurus KUD di Kabupaten Sleman)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 11
- Bowen D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. 1991. Hiring for The Organization, Not The Job. *Academy of Management Executive*, 5 (4), 35-49.
- Cable, D., & Judge, T. A. 1994. Pay Preferences and Job Search Decisions: A Person Organization Fit Perspective. *Personnel Psychology*, 47, 317-348.
- Chatman, J. A. 1989. Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349
- Djarwanto, Pangestu, 2002. *Statistik Induktif*, Edisi Kelima, Yogyakarta : BPF
- Eisenberger, R., Huntinton, R., Hutchinson, S., & Sowa, D., 2006. Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71 (3), p. 316 - 341
- Ferdinand, A.T, 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Flippo, Edwin B., 2003. *Manajemen Personalia*, Edisi Keenam, Terjemahan Moh. Mas'ud, Jakarta: PT. Erlangga.
- Ghozali, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan SPSS*. Edisi Kedua. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guntur, Mahardika, 2006. Pengaruh Person Organization Fit, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perawat, *Management Analysis Journal* 1 (1) (2012).

- Hadi, Sutrisno, 2003. *Metodologi Research*, Yogyakarta : Andi Offset
- Handaru, Muna, 2012. Pengaruh Kepuasan Gaji dan Komitmen Organisasi terhadap Intensi Turnover Pada Divisi PT. Jamsostek. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)* Vol. 3 NO. 1 Hal. 5-6.
- Husein Umar, 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Kristof, A. L. 1996. Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology* 49, 1-49.
- Marzuki, 2005. *Metode Penelitian*, Jakarta:Ghalia
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. 1993. Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Threecomponent Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 538-551.
- 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
- Randal *et all.*, 2009. *Perceived Organizational Support : Further Evidence of Construct Validity, Educational & Psychological Measurement*, Vol. 57, Durham
- Robbins, SP, 2003. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition, USA, Prentice Hall
- 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)*, Hal 43-60
- Sudarma, K, 2012. Mencari Sumber Daya Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan. *Jurnal Dinamika Manajemen (JDM)*, Vol.3 No.1. Hal. 76-83
- Tuhelelu, A, 2010. *Dampak Karakteristik Individu, Pekerjaan Dan Situasi Kerja Terhadap Pengembangan Karier Dan Kinerja Tenaga Edukatif Pada "PT UD" Ambon*, Jurnal Ilmu Ekonomi Advantage Vol.1 No.1 hal 19
- Turban, D. B., & Keon, T.L,1993. Organizational Attractiveness: An Interactionist perspective. *Journal of Applied Psychology*, 78, 184-193.
- Valentine, S., Godkin, L., Lucero, M., 2002. Ethical Context, Organizational Commitment, and Person-Organization Fit. *Journal of Bussiness Ethics*, 41, 349-360