

PENGARUH *HUMAN RELATIONS* DAN DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP *AFFECTIVE COMMITMENT* DENGAN *PERSON ORGANIZATION FIT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
(Studi Kasus Pada Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang)

Dessy Wahyu A¹, Yulianeu², Leonardo Budi H.³, Patricia Dhiana P.⁴

¹Mahasiswa Manajemen Universitas Pandanaran Semarang

²Dosen Manajemen Universitas Pandanaran Semarang

^{3,4}Dosen Pembimbing Skripsi

ABSTRAKSI

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang mengalami permasalahan, dimana *person organization fit* rendah, diduga hal tersebut dilatar belakangi oleh rendahnya *human relation* dan dukungan organisasi, sehingga berdampak pada *affective commitmen* pegawai. Tujuan dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya manajemen Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kota Semarang meningkatkan *Person Organization Fit* yang berdampak positif terhadap *Affective Commitment*.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode regresi linier berganda dan uji hipotesis, baik secara parsial maupun simultan. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan nilai t hitung variabel *human relation* dan dukungan organisasi masing-masing sebesar 0.796 dan 4.890 > t tabel 1.66023, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *human relation* dan dukungan organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima. Besarnya F hitung 59.878 > F tabel 3.09, maka hipotesis yang menyatakan bahwa *human relation* dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* dapat diterima. Nilai t hitung dari *person organization fit* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang 2.540 > t tabel 1.66691, maka hipotesis yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* dapat diterima.

Kata kunci : *human relation, dukungan organisasi, person organization fit dan affective commitmen.*

ABSTRACTION

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang had problems, where the person organization fit low, presumably it is motivated by the low human relations and organizational support, so the impact on affective commitmen employees. The formulation of the problem in this research is how the management effort of Culture and Tourism Semarang increasing Person Organization Fit positively impacted Affective Commitment.

Methods of data analysis used in this research is multiple linear regression method and hypothesis testing, either partially or simultaneously. Results of hypothesis testing showed variable t value human relations and organizational support, each for 0796 and 4890 > t table 1.66023, the research hypothesis which states that human relations and organizational support partially positive and significant impact on the organization fit person can be accepted. The amount of 59 878 F count > F table 3:09, then the hypothesis that human relations and organizational support simultaneous positive and significant impact on the organization fit person can be accepted. t value of the person organization fit for the Department of Culture and Tourism Semarang 2,540 > t table 1.66691, then the hypothesis that person organization fit positive and significant effect on affective commitment is acceptable.

Keywords: *human relations, support organization, person organization fit and affective commitment*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama bagi setiap organisasi untuk menjalankan aktivitasnya, oleh karena itu yang harus diperhatikan organisasi adalah memastikan adanya *human relation* dan dukungan organisasi yang baik di lingkup organisasai tersebut. Dengan adanya kedua hal tersebut diharapkan akan tercipta kesesuaian antara nilai – nilai organisasi dengan nilai – nilai karyawan (*person organization fit*) yang dapat berdampak positif bagi

kepuasan kerja karyawan. Tantangan terbesar yang dihadapi oleh suatu organisasi dewasa ini semakin kompleks, karena adanya persaingan dengan organisasi yang bergerak di bidang yang sama yang semakin kompetitif. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh suatu organisasi untuk menghadapi tantangan ini adalah dengan memastikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai karyawan (*person organization fit*). Pemahaman terhadap *person organization fit* dapat membantu organisasi untuk memilih para pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-

pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. Kesesuaian antara individu dengan organisasi telah menjadi topic menarik bagi para peneliti dan praktisi manajemen sumber daya manusia.

Person organization Fit (P-O fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 2006; Netemeyer *et al.*, 2008 dan Valentine *et al.*, 2002:76). P-O fit didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein, dan Smith, 2005 dalam Djoko Santosa, 2014:8). Individu dan organisasi akan saling tertarik manakala terdapat kesesuaian (*compatibility*) antara satu dengan yang lain, dimana tingkat kesesuaian individu dengan organisasi sangat bergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan pegawai (Cable dan Judge, 2004; Turban dan Keon, 2007 dalam Djoko Santosa, 2014:8). Pemenuhan kebutuhan pegawai oleh organisasi, seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh pegawai. Dilain pihak, organisasi membutuhkan kontribusi pegawai dalam bentuk komitmen, keahlian dan kemampuan pegawai (Kristof, 2006 dalam Djoko Santosa, 2014:8).

Berangkat dari latar belakang diatas untuk mengetahui kecocokan individu dengan organisasi (*person-organization fit*) serta pengaruhnya terhadap *affective commitment* pegawai, maka penelitian ini mengambil objek penelitian pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yang berlokasi di Jl. Pemuda No 136 Semarang, Jawa Tengah Indonesia.

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang agar dapat mempertahankan eksistensinya selama ini telah berupaya agar tercipta adanya kesesuaian antara kebutuhan pegawai dengan keinginan organisasi, dimana hal tersebut dibuktikan dengan pemberian kompensasi dan penghargaan dari organisasi kepada pegawai berprestasi, pemberian bantuan atau sumbangan kepada pegawai yang mempunyai acara khusus, penyediaan fasilitas olah raga, BPJS, sarana ibadah dan memberikan kesempatan bagi mahasiswa untuk kerja praktek serta kegiatan sosial lainnya di organisasi tersebut. Namun ternyata berdasarkan *survey* awal yang telah dilakukan peneliti, upaya manajemen Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang belum optimal, karena persepsi pegawai tentang *person organization fit* yang berkembang di organisasi masih rendah, dimana hal tersebut juga berdampak pada *affective commitment* yang dialami oleh pegawai juga rendah.

Indikasi yang menunjukkan rendahnya *person organization fit* yang berkembang di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang tampak dari tidak adanya kesesuaian kebutuhan karyawan dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi, tidak ada kesesuaian tentang pola promosi dan mutasi, pegawai sering menunjukkan tidak profesional dalam bekerja, karena pegawai sering melakukan kesalahan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen, tidak ada kerjasama dengan rekan kerja dan tidak ada integritas pegawai dalam bekerja. Rendahnya *person organization fit* di lingkup Dinas

Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang berdampak pada rendahnya *affective commitment* yang dirasakan pegawainya.

Rendahnya *affective commitment* pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang ditandai dengan perilaku pegawai kurang disiplin, kurang berusaha, dan kurang memiliki motivasi dikarenakan pekerjaan tidak sesuai dengan ketrampilan yang dimiliki, pimpinan jarang sekali memberikan pengarahan kepada bawahan terkait pekerjaan yang harus diselesaikan, sering terjadi *gap* diantara pegawai, sehingga kerjasama diantara pegawai tidak berjalan dengan baik, hanya pegawai yang memiliki kedekatan dengan atasan saja yang mendapatkan promosi dan pemberian kompensasi dari organisasi belum sesuai dengan harapan pegawai.

Diduga rendahnya *person organization fit* di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang di latar belakang oleh rendahnya *human relation* dan dukungan organisasi yang ada di lingkup Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang. Rendahnya *human relation* yang ada di lingkup Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, hal ini dikarenakan kurangnya rasa ingin bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi.

Selain *human relation*, diduga rendahnya dukungan organisasi yang ada di lingkup Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang juga berperan terhadap rendahnya *person organization fit* yang berkembang di organisasi tersebut. Rendahnya dukungan organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang ditunjukkan oleh pemberian penghargaan dan kepedulian organisasi yang kurang terhadap para pegawai, desain pekerjaan yang tidak sesuai dengan kemampuan pegawai.

TELAAH PUSTAKA

Affective Commitment

Affective Commitment berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan individu di dalam suatu organisasi, anggota yang mempunyai komitmen ini mempunyai keterikatan emosional terhadap organisasi yang tercermin melalui keterlibatan dan perasaan senang serta menikmati peranannya dalam organisasi.

Boon, et all (2006) menambahkan bahwa komitmen afektif dinilai lebih tinggi daripada komitmen normatif dan kontinuan, sedangkan komitmen normatif dinilai lebih tinggi daripada komitmen kontinuan (komitmen rasional). Oleh karena itu, dalam konteks penelitian ini dapat dikatakan bahwa pegawai yang mempunyai komitmen afektif akan lebih bernilai bagi perusahaan dibandingkan kedua tipe komitmen yang lain karena sudah melibatkan faktor emosional sehingga pegawai dengan komitmen afektif akan bekerja dengan perasaan senang dan menikmati perannya dalam perusahaan.

Greenberg dan Baron (2011) menjelaskan bahwa perilaku yang ditimbulkan masing-masing tipe komitmen adalah berbeda. Setiap pegawai memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen terhadap organisasi yang dimilikinya.

Pegawai yang memiliki komitmen dengan dasar afektif memiliki tingkah laku berbeda dengan pegawai yang berdasarkan komitmen kontinuan. Pegawai dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan sehingga memiliki keinginan untuk menggunakan usaha optimal demi tercapainya tujuan perusahaan. Pegawai dengan komitmen kontinuan cenderung melakukan tugasnya dikarenakan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga hanya melakukan usaha yang tidak optimal.

Person Organization Fit

Beberapa dekade yang lalu, organisasi biasanya terfokus pada kepribadian dan bagaimana mencocokkan kepribadian seorang karyawan dengan pekerjaannya. Namun, beberapa tahun terakhir, perhatian mulai berkembang dengan mencoba mencocokkan karyawan tersebut tidak hanya berdasarkan kepribadiannya dengan pekerjaan, akan tetapi lebih luas terhadap organisasi. Menurut definisi Kristof-Brown *etal.*, (2005:12), ada tiga komponen untuk *person-organization fit* yaitu ;1) kesesuaian kepribadian karyawan dengan karakteristik organisasi ;2) kesesuaian tujuan antara karyawan dan organisasi ;dan 3) konsistensi antara nilai-nilai karyawan dan budaya organisasi. Westerman dan Cyr (2004:255) menggambarkan *person-organization fit* sebagai bangunan multidimensional yang terdiri dari tiga jenis yaitu: nilai-nilai, kepribadian, dan lingkungan kerja.

Dalam *person-organization fit*, kesesuaian antara karyawan dengan organisasi sangat ditekankan (Barrick dan Stevens, 2005:937). Ada dua bentuk *person-organization fit* (Muchinsky dan Monahan, 2007 dalam Kristof, 2009:21):

- a. *Supplementary fit* yaitu terjadi jika seseorang „melengkapi, menarik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan individu lain” di dalam lingkungan.
- b. *Complementary fit* yaitu terjadi jika karakteristik seseorang menciptakan lingkungan atau menambah sesuatu yang kurang dalam lingkungan tersebut.

Berdasarkan asalnya, *person-organization fit* juga dapat dibedakan menjadi *need-supplies* dan *demand-abilities*. Perspektif *need supplies perspective: person-organization fit* terjadi jika organisasi mampu memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu. Sebaliknya berdasarkan perspektif *demand-abilities* menyatakan bahwa kesesuaian itu terjadi jika

individu dapat memenuhi permintaan organisasi, (Sugianto, Thoyib dan Noermijati, 2012:3).

Human Relation

Human relation (hubungan antar manusia) merupakan syarat utama untuk keberhasilan suatu komunikasi baik komunikasi antar perorangan maupun komunikasi dalam instansi atau perusahaan. Penguasaan dalam menciptakan human relation karyawan di perusahaan atau instansi akan sangat membantu seorang pimpinan dalam membantu komunikasi vertikal maupun komunikasi horisontal.

Di sisi lain *human relation* karyawan merupakan hubungan manusiawi yang selalu dibutuhkan oleh karyawan, dimana fungsinya sebagai makhluk pribadi dan makhluk sosial, kebutuhan akan orang lain untuk bekerjasama dalam mencapai tujuan hidupnya. Hubungan yang harmonis akan membuat suasana kerja yang menyenangkan dan hal ini akan mempengaruhi semangat karyawan dalam menjalankan segala pekerjaannya.

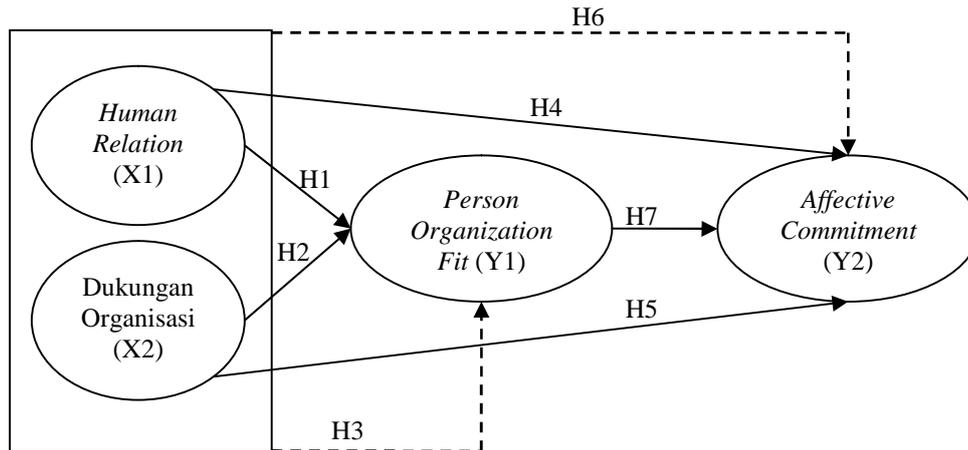
Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi dipandang sangat penting bagi perilaku pekerjanya. Organisasi memiliki kewajiban untuk mengembangkan suatu iklim yang mendukung orientasi konsumen (Gronroos (2011) menemukan bahwa dukungan organisasi dan manajemen akan meningkatkan motivasi perilaku orientasi pelanggan dari para pekerjanya.

Locke (2005) dan Schein (2009) mengemukakan bahwa individu tertarik dan merasa nyaman berada di organisasi dikarenakan adanya kesamaan karakteristik diantara keduanya. Meglino, (2005) mengemukakan bahwa individu yang mempunyai nilai-nilai yang sama dengan organisasi, maka mereka akan mudah berinteraksi secara efisien dengan system nilai organisasi, mengurangi ketidakpastian, dan konflik serta meningkatkan kepuasan dan meningkatkan kinerja.

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 ubungan baik antar pekerja didalam lingkungan kerja (Shaam et al., 2004).

Kerangka Pemikiran



Hipotesis Penelitian

- H1 : *Human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H2 : Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Person Organization Fit* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H3 : *Human relation* dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H4 : *Human Relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H5 : Dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap *affective commitment* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H6 : *Human relation* dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh *affective commitment* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.
- H7 : *Person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitmen* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang.

METODE PENELITIAN

Jumlah sample dalam penelitian adalah sebanyak 100 orang. Penentuan *sampling* dilakukan dengan menggunakan teknik *Random Sampling* (Arikunto, 2008:73), dimana semua populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel (Sutirno Hadi, 2010). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner. Penelitian ini bersifat kuantitatif, artinya dengan kuesioner akan di peroleh data berupa angka - angka dari responden yang selanjutnya data yang di peroleh tersebut diolah dengan Statistik SPSS Versi 22 korelasi untuk mencari nilai hubungan dari variabel *Human Relations* (X1), Dukungan Organisasi (X2), *Person Organization Fit* (Y1) sebagai variabel intervening dan *Affective Commitment* (Y2).

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.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pertanyaan	r hitung	r tabel	Ket.
HR (X ₁)	Butir 1	0.721	0.197	Valid
	Butir 2	0.693	0.197	Valid
	Butir 3	0.834	0.197	Valid
	Butir 4	0.644	0.197	Valid
	Butir 5	0.668	0.197	Valid
DO (X ₂)	Butir 1	0.464	0.197	Valid
	Butir 2	0.625	0.197	Valid
	Butir 3	0.737	0.197	Valid
	Butir 4	0.736	0.197	Valid
	Butir 5	0.541	0.197	Valid
PO Fit (Y ₁)	Butir 1	0.669	0.197	Valid
	Butir 2	0.736	0.197	Valid
	Butir 3	0.789	0.197	Valid
	Butir 4	0.710	0.197	Valid
	Butir 5	0.681	0.197	Valid
AC (Y ₂)	Butir 1	0.660	0.197	Valid
	Butir 2	0.684	0.197	Valid
	Butir 3	0.638	0.197	Valid
	Butir 4	0.709	0.197	Valid
	Butir 5	0.631	0.197	Valid

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

Variabel	Cronbach Alpha	Ket.
<i>Human Relation</i> (X ₁)	0.879 > 0,60	Reliabel
Dukungan Organisasi (X ₂)	0.823 > 0,60	Reliabel
<i>Person Organization Fit</i> (Y ₁)	0.882 > 0,60	Reliabel
<i>Affective Commitment</i> (Y ₂)	0.850 > 0,60	Reliabel

Analisis Regresi Linier Bertahap

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 3
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Tahap 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	3.173	1.384	
1 X1	.280	.078	.321
X2	.500	.091	.493

a. Dependent Variable : Y1

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Linier Berganda Tahap 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	5,069	1,295	
X1	,060	,076	,075
X2	,464	,095	,496
Y1	,235	,093	,255

a. Dependent Variable : Y2

Persamaan regresi kedua tabel:

$$1) Y_1 = 3.173 + 0.280 X_1 + 0.500 X_2 + e$$

$$2) Y_2 = 5.069 + 0.060 X_1 + 0.464 X_2 + 0.235 Y_1$$

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 5
Hasil Uji Signifikan Parameter Individual Regresi Tahap 1

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
	Beta		
(Constant)		2.292	.024
1 X1	.321	3.581	.001
X2	.493	5.499	.000

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

a. Pengujian Hipotesis Pertama (H₁)

Variabel *human relation* (X₁) memiliki nilai t hitung sebesar 3.581 > t tabel 1.660551 dan tingkat signifikansi t hitung 0.001 < = 0.05 (*one taile*) dan bertanda positif dengan demikian dapat dikatakan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁), maka Ho ditolak dan menerima Ha.

Besarnya pengaruh *human relation* terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁)

adalah 0.321 atau 32.1 persen. Hal ini dapat diartikan apabila *human relation* mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁). Sebaliknya jika *human relation* mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁).

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H₁) yang menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

b. Pengujian Hipotesis Kedua (H₂)

Variabel dukungan organisasi (X₂) memiliki nilai t hitung sebesar 5.499 > t tabel 1.660551 dan tingkat signifikansi t hitung 0.000 < = 0.05 (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁), maka Ho ditolak dan menerima Ha.

Dukungan organisasi memberikan pengaruh terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁) sebesar 0.493 atau 49.3 persen. Hal ini dapat diartikan apabila dukungan organisasi mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁). Sebaliknya jika dukungan organisasi mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁).

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H₂) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

c. Pengujian Hipotesis Ketiga (H₃)

Pengujian hipotesis ketiga menggunakan uji signifikansi simultan (Uji F) untuk menguji apakah variabel-variabel bebas meliputi *human relation* (X₁) dan dukungan organisasi (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁). Pengujian hipotesis ketiga dengan menggunakan hasil uji F (tabel 4.20).

Tabel 6
Uji Signifikan Parameter Simultan Regresi
Tahap 2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	726,522	2	363,261	59,878	,000 ^b
Residual	588,468	97	6,067		
Total	1314,990	99			

a. Dependent Variable: PO FIT

b. Predictors: (Constant), dukungan organisasi, human relation

Pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa variabel *human relation* (X_1) dan dukungan organisasi (X_2) memiliki nilai F hitung $59.878 > F$ tabel 2.70 dengan signifikansi $0.000 < = 0,05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a , hal ini berarti jika *human relation* dan dukungan organisasi secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_1).

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H_3) yang menyatakan bahwa pengembangan karir dan kualitas kehidupan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

d. Pengujian Hipotesis Keempat (H_4)

Tabel 7
Uji Signifikan Parameter Individual
Regresi Tahap 2

Coefficients^a

Model	Standardized Coefficients	T	Sig.
	Beta		
1 (Constant)		3,913	,000
X1	,075	,796	,428
X2	,496	4,890	,000
Y1	,255	2,540	,013

a. Dependent Variable: Y2

Tabel 7 di atas menunjukkan bahwa nilai t hitung dari variabel *human relation* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (X_1) sebesar $0.796 > t$ tabel 1.660551 dengan tingkat signifikansi $0.428 < = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, maka H_0 diterima dan menolak H_a .

Human relation tidak memberikan pengaruh terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sebesar 0.075 atau 7.5 persen. Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis keempat (H_4) yang menyatakan bahwa *human relation* tidak berberpengaruh terhadap *affective commitment* pada

pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

e. Pengujian Hipotesis Kelima (H_5)

Variabel dukungan organisasi (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar $4.890 > t$ tabel 1.660551 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_2), maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

Dukungan organisasi memberikan pengaruh terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_2) sebesar 0.496 atau 49.6 persen. Hal ini dapat diartikan apabila dukungan organisasi mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_2). Sebaliknya jika dukungan organisasi mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_2).

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H_5) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

f. Pengujian Hipotesis Keenam (H_6)

Tabel 8
Uji Signifikan Parameter Simultan Regresi Tahap 2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	635,026	3	211,675	41,984	,000 ^b
Residual	484,014	96	5,042		
Total	1119,040	99			

a. Dependent Variable: Y2

b. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2

Variabel *human relation* (X_1) dan dukungan organisasi (X_2) memiliki nilai F hitung $41.984 > F$ tabel 2,70 dengan signifikansi $0.000 < = 0,05$ serta bertanda positif, maka H_0 ditolak dan menerima H_a , hal ini berarti jika *human relation* dan dukungan organisasi secara simultan mengalami peningkatan, maka akan berdampak pula pada peningkatan *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y_2).

Dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H_6) yang menyatakan bahwa *human relation* dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima.

g. Pengujian Hipotesis Ketujuh (H₇)

Nilai t hitung dari variabel *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₁) sebesar 2.540 > t tabel 1.66023 dengan tingkat signifikansi 0.013 < = 0.05 (*one taile*) dan bertanda positif, maka Ho diterima dan menolak Ha.

Person organization fit memberikan pengaruh terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sebesar 0.255 atau 25.5 persen. Hal ini dapat diartikan apabila *person organization fit* mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada peningkatan *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₂). Sebaliknya jika *person organization fit* mengalami penurunan, maka akan berdampak pula pada penurunan *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang (Y₂).

Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis ketujuh (H₇) yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang 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 Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,743 ^a	,552	,543	2,46306	1,516

- a. Predictors: (Constant), dukungan organisasi, human relation
- b. Dependent Variable: PO FIT

Nilai *Adjusted R²* regresi tahap 1 sebesar 0.543 yang artinya variasi variabel *person organization fit* pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat dijelaskan oleh variabel *human relation* dan dukungan organisasi sebesar 0.543 atau 54.3 persen, sedangkan sisanya sebesar 45.7 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model, seperti kultur atau nilai organisasi dan nilai-nilai individu (Mustafa Tepeci, 2001:82).

Tabel 10
Hasil Uji Koefisien Determinasi
Regresi Tahap 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,753 ^a	,567	,554	2,24540	1,704

- a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2
- b. Dependent Variable: Y2

Nilai *Adjusted R²* regresi tahap dua adalah 0.554 yang artinya variasi variabel *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang regresi tahap 2 dapat diterangkan oleh variabel *person organization fit* sebesar 0.554 atau 55.4 persen, sedangkan sisanya 44.6 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi, seperti kesempatan promosi, kompensasi yang pantas, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan dan hubungan baik dengan rekan kerja (Robbins, 2003:62).

PENUTUP
Kesimpulan

Ada beberapa kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan tentang pengaruh human relation dan dukungan organisasi terhadap *affective commitment* dengan *person organization fit* sebagai variabel *intervening* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang, antara lain adalah :

1. Berdasarkan hasil pengujian *Goodness of Fit*, baik berupa uji parsial dan uji simultan, maka diperoleh hasil :
 - a. *Human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima, karena *human relation* memiliki nilai t hitung sebesar 3.581 > t tabel 1.66023 dan tingkat signifikansi t hitung 0.001 < = 0.05 (*one taile*) dan bertanda positif.
 - b. Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *person ortmization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima, karena dukungan organisasi memiliki nilai t hitung sebesar 5.499 > t tabel 1.66023 dan tingkat signifikansi t hitung 0.000 < = 0.05 (*one taile*) dan bertanda positif.
 - c. *Human relation* dan dukungan organisasi secara simultan berpengaruh positif dan terhadap *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima, karena *human relation* dan dukungan organisasi memiliki nilai F hitung 59.878 > F tabel 3.09 dengan signifikansi 0.000 < = 0,05 serta bertanda positif. *Human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat diterima, karena dukungan organisasi

memiliki nilai t hitung sebesar $5.499 > t$ tabel 1.66023 dan tingkat signifikansi t hitung $0.000 < = 0.05$ (*one taile*) dan bertanda positif.

2. Berdasarkan hasil pengujian Koefisien Determinasi maka didapatkan hasil sebagai berikut :
 - a. Nilai *Adjusted R²* regresi tahap 1 sebesar 0.543 yang artinya variasi variabel *person organization fit* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang dapat dijelaskan oleh variabel *human relation* dan dukungan organisasi sebesar 0.543 atau 54.3 persen, sedangkan sisanya sebesar 45.7 persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain di luar model.
 - b. Nilai *Adjusted R²* regresi tahap dua adalah 0.554 yang artinya variasi variabel *affective commitment* pada pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang pada regresi tahap 2 dapat diterangkan oleh variabel *person organization fit* sebesar 0.554 atau 55.4 persen, sedangkan sisanya 44.6 persen dipengaruhi oleh variabel lain di luar model persamaan regresi.

Saran

Manajemen Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang sebaiknya membuat kebijakan-kebijakan tentang *human relation* untuk pegawainya secara *fair*, meskipun variabel *human relation* memberikan pengaruh lebih kecil terhadap *person organization fit* bila dibandingkan dengan variabel *affective commitment* dan Manajemen Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang harus berupaya meningkatkan dukungan organisasi untuk pegawai, karena variabel dukungan organisasi memberikan pengaruh paling dominan terhadap *person organization fit* bila dibandingkan variabel *human relation*.

Keterbatasan Penelitian

1. Adanya keterbatasan peneliti dalam memberikan pengarahannya pada saat pengisian kuesioner oleh para responden, sehingga ada kemungkinan responden kurang memahami kuesioner penelitian yang telah dibagikan.
2. Obyek penelitian adalah organisasi yang sifatnya dinamis, sehingga sehingga hasil penelitian ini hanya menggambarkan kondisi *person organization fit* dan *affective commitment* pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang yang belum tentu sama bila diterapkan di kantor lainnya.
3. Adanya keterbatasan pada variabel yang digunakan untuk mengukur *person organization fit* maupun *affective commitment*. Sebaiknya di masa mendatang dilakukan penelitian dengan tema yang sama namun menggunakan variabel penelitian lainnya seperti seperti kultur atau nilai organisasi dan nilai-nilai individu, kompensasi, pemberdayaan (*empowerment*), lingkungan kerja fisik dan kesempatan untuk maju untuk mengukur *person organization fit*. Disamping itu dapat digunakan variabel kesempatan promosi, kompensasi yang pantas, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan

dan hubungan baik dengan rekan kerja untuk mengukur *affective commitment*.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2008. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: RinekaCipta.
- Astuti, Sih Darmi. 2010. *Model Person Organization Fit (PO-Fit Model)* terhadap Kepuasan kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan, Semarang: BadanPenerbitUniversitas Stikubank.
- Aube, C., V. Rousseau and EM. Morin. 2007. Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Moderating Effect of Locus of Control and Work Autonomy. *Journal of Managerial Psychology*. 22: 479-495
- Autry, CW., Daugherty, PJ.,2003. *Warehouse Operation Employee : Linking Person Organization Fit, Job Satisfaction and Coping Responce*, *Journal of business Logistic*, Vol.24,1, 171-197.
- Bilgin, N., Halil Demirer. 2012. *The examination of the relationship among organizational support, affective commitment and job satisfaction of hotel employees*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 51 (2012) 470 – 473.
- Bowen D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. (2011). Hiring for the organization, not the job. *Academy of Management Executive*, 5 (4), 35-49.
- Cable, D., & Judge, T. A. 2004. Pay preferences and job search decisions: a person organization fit perspective. *Personnel Psychology*, 47, 317-348.
- Cable, D. M. & Judge, T. A. (1995). *The role of person-organization fit in organizational selection decisions*(CAHRS Working Paper #95-07). Ithaca, NY: Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cahrswp/197>
- Chatman, J. A. 2008. Improving interactional organizational research: a model of personorganization fit. *Academy of Management Review*, 14 (3), 333-349.
- Davis, Keith. 2005. *Human Behaviour At Work, 8th ed.* Singapore: McGraw-Hill, Inc
- Foley, Sharon., Ngo Hang-Yue., & Steven Lui. 2005, The Effects of Work Stressors, Perceived Organizational Support, and Gender on WorkFamily Conflict in Hong Kong. *Asia Pasific Journal of Management*, Vol.22, pp 237-256.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: BadanPenerbitUniversitasDiponegoro.
- Hadi, Sutrisno, 2006. *Metodologi Research*, Yogyakarta : Andi Offset
- Haekal, Fikri. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Dukungan Organisasi dengan Produktivitas Kerja pada karyawan PT. Karya Lestari Samarinda, *PSIKOBORNEO*, 2016, 4 (2) : 384 -

- Husein Umar, 2003. *Metodologi Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Bandung : Alfabeta
- Kristof, A. L. 2006. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* 49, 1- 49.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. 2008. Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4): 538-551.
- Miao, R. 2011. Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China. *Institute of Behavioral and Applied Management Journal*.
- Onong, Uchjana Effendy. (2001 – 2003). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Jakarta: Erlangga.
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D.F. 2004. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516.
- Prabowo, Ovi Setya. 2010. Analisis Pengaruh *Human Relation*, Kondisi Fisik Lingkungan Kerja dan *Leadership* terhadap Etos Kerja Karyawan Kantor Pendapatan Daerah Pati. Surakarta: Badan Penerbit Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rifai, Hanif Amali. 2008. *A Test of the Relationship Among Perception of Justice, Affective Commitment and Organizational Citizenship Behavior*, Yogyakarta: Gadjah Mada International Journal of Business.
- Rhoades, L.; Eisenberger, R.; dan Armeli, S. 2001. Affective Commitment To Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86: 825-836.
- Rukhviati, Novi. 2012. Pengaruh *Affective Commitment, Continuance Commitment dan Normative Commitment* terhadap Kepuasan Kerja, *Jurnal Sains Manajemen & Akuntansi*, Vol. IV No.2/November/2012.
- Rukmana, Widdi Ega. 2010. Analisis Pengaruh *Human Relation* (Hubungan Antar Manusia) dan Kondisi Fisik Lingkungan terhadap Etos Kerja dan Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Tegal. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Santosa, Djoko, dan Isnurwantoro, 2014. *Pengaruh Person Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada KPPBC Tanjung Emas Semarang)*, *Jurnal NeO-bisnis*, Volume 8, No 1
- Sekiguchi, T. 2004. *Person-Organization Fit And Person -Job Fit In Employee Selection: A Review Of The Literature*. Osaka Keidai Ronshu. Vol. 54 No. 6 pp 179–196.
- Smith *et al.*, 2005. *The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance, an Organizational Level Analysis*, *Journal of Applied Psychology*, Vol 77, No. 6, p. 963-974.
- Sugiarto, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 4*, Yogyakarta, Penerbit: BPFE.
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung : Alfabeta.
- Turban, D. B., & Keon, T. L. 2007. 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 Business Ethics*, 41, 349-360.