

1. Pendahuluan

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan dasar dari sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya. Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya dilihat dari bagaimana kinerja sumber daya manusianya, mengingat kinerja pegawai sangat berpengaruh bagi kesuksesan sebuah organisasi. Selain itu, pertumbuhan berkelanjutan pada organisasi dilihat dari bagaimana kinerja sumber daya manusianya (Amin & Raza, 2024).

Sumber daya manusia harus memiliki motivasi dan energi yang tinggi, sehingga potensi diri bias tumbuh dengan optimal. Untuk itulah, sumber daya manusia atau pegawai yang dibutuhkan sekarang ini adalah sumber daya manusia yang mampu mengendalikan ilmu pengetahuan secara sigap dan tangkas, mampu menyesuaikan diri serta kritis terhadap semua perkembangan riset dan ilmu pengetahuan.

Dalam usahanya untuk terus mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan, maka peranan ilmu pengetahuan saja tidaklah berarti untuk dipertahankan organisasi jika tidak didukung oleh pegawai yang handal. Sehingga saat ini yang harus cepat dilakukan adalah penanaman modal dalam sumber daya ekonomi yang paling dibutuhkan adalah melalui sumber daya manusia (SDM). Tantangan terbesar terhadap kestabilan ekonomi adalah tidak adanya kesiapan dan kecakapan pekerja untuk menghadapi segala rintangan dan dinamika yang terjadi disekelilingnya (Putri & Rahardja, 2019).

Kinerja pegawai dalam sebuah organisasi haruslah optimal. Kinerja karyawan juga merupakan *variable* tidak bebas (*dependent variable*) yang dipengaruhi oleh banyak faktor yang memiliki arti dalam penyampaian tujuan suatu organisasi. Maksud dari pernyataan ini adalah kesalahan dalam pengelolaan pada variabel bebas (*independent variabel*) akan berakibat pada kinerja, baik berakibat positif maupun berakibat negatif (Islam, 2019).

Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi (Robinson & Judge, 2019).

Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan dan Aset Daerah merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah di bidang Pengelolaan Keuangan, Pendapatan/Pajak Daerah, dan Aset yang dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Setiap pegawai harus memiliki keterampilan dalam dunia administrasi perkantoran agar dapat melayani setiap produk administrasi perkantoran yang ditawarkan secara cepat, tepat dan memuaskan. Dengan kata lain pegawai haruslah memiliki kualitas yang benar-benar dapat diandalkan atau menjadi seorang profesional. Pegawai juga diharapkan memiliki mental yang kuat dalam memiliki setiap tantangan yang dihadapinya, sifat pantang menyerah dan cepat berputus asa bukanlah mental pegawai (Sutrisno, 2022).

Adapun setiap organisasi memiliki cara tersendiri untuk menahan dan mengembangkan sumber daya manusianya. Salah satu cara dengan memastikan

kesesuaian antara nilai dalam suatu organisasi dengan nilai pegawai, pemahaman terhadap *person organization fit (P-O fit)* dapat membantu organisasi dalam memilih sumber daya manusianya dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membantu pengalaman yang dapat membentuk kesesuaian tersebut (Tampubolon, 2020).

Person organization fit (po fit) secara sederhana didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai – nilai individu (Wibowo, 2021). Secara luas Wibowo (2021) menjelaskan bahwa po fit mempunyai peran penting dalam menciptakan keselarasan antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi, dan akan berpengaruh pada peningkatan kinerja pegawai, dan penilaian dan pengembangan kinerja.

Dengan pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *person organization fit* merupakan suatu kecocokan yang dirasakan pegawai di dalam suatu organisasi yang dibuktikan adanya kesamaan nilai, tujuan, pemenuhan kebutuhan pegawai serta karakteristik kepribadian (Wibowo, 2021).

Penelitian tentang pengaruh *person organization fit (P-O Fit)* terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh (Dopara, 2020) menyatakan bahwa *person organization fit (P-O fit)* memperoleh hasil positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun perbedaan hasil penelitian dengan hasil yang dilakukan oleh (Asri Apsari, 2019) yang menyatakan bahwa *person organization fit (P-O Fit)* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan di atas, terdapat inkonsistensi hasil penelitian terdahulu sehingga menarik untuk diteliti. Penelitian ini berbeda dengan penelitian lain dengan menghubungkan variabel yang ada pada penelitian terdahulu, yaitu: *person organization fit* sebagai variabel independen, dengan kinerja pegawai sebagai variabel dependen dan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Berdasarkan hasil uraian di atas, terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen maka peneliti menjadikan salah satu variabel sebagai variabel mediasi. Variabel mediasi merupakan variabel yang bias memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel independen dan dependen. Variabel mediasi pada penelitian ini adalah komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merujuk pada sejauh mana seorang individu merasa terikat, setia, dan memiliki kedekatan emosional dengan organisasi tempat dia bekerja. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung merasa bahwa mereka memiliki tanggung jawab terhadap keberhasilan organisasi dan berusaha untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang maksimal. Komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi, dan tingkat *turnover*. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi biasanya lebih produktif, lebih loyal, dan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Sebaliknya, komitmen yang rendah sering kali berhubungan dengan tingkat absensi yang lebih tinggi, pengunduran diri, dan rendahnya kinerja.

Dari penelitian yang dilakukan oleh (Indriyati, 2019) mengatakan bahwa komitmen organisasi bertindak sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara *PO Fit* dan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa nilai pribadi

mereka cocok dengan nilai-nilai organisasi cenderung lebih berkomitmen, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja mereka, dan penelitian yang dilakukan oleh (Kumari & Kumar, 2020) menunjukkan hasil bahwa pegawai yang memiliki kecocokan yang baik dengan organisasi cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

Kinerja pegawai merupakan faktor penting dan krusial dalam menentukan efektivitas dan efisiensi untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi. Jika sebuah kantor instansi pemerintah mempunyai sumber daya manusia yang dapat mengimplementasikan dengan baik dari pengertian kinerja pegawai tersebut maka kantor instansi pemerintah telah berhasil dalam menghasilkan pegawai yang unggul.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *Person-Organization Fit* dan kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable mediasi?

1.3 Tujuan

Sebagai sebuah kajian ilmiah dan sesuai dengan prinsip penelitian, maka penelitian ini mempunyai tujuan yang ingin dicapai, sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *Person-Organization Fit* dan kinerja pegawai.
4. Untuk menganalisis pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

2. Kajian Pustaka

2.1 Landasan Teori

Teori utama dalam penelitian ini meliputi Teori *Person-Organization Fit* (*P-O Fit*), Teori Komitmen Organisasi, Teori Kinerja Pegawai, Teori Mediasi.

2.1.1 *Person-Organization Fit* (*PO Fit*)

Person organization fit adalah keselarasan antara seseorang dan tempat kerjanya, meliputi cara berpikir hingga tujuan dan prinsip, sebab organisasi memiliki peran krusial dalam nilai-nilai yang dipegang oleh setiap individu yang bisa memengaruhi seberapa baik kinerja mereka. Oleh karena itu, diperlukan aspek yang mendorong harmonisasi yang baik antara individu dan organisasi mereka (Putri & Rahardja, 2019).

Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah merekrut, menahan dan mengembangkan karyawannya. Salah satu cara untuk menghadapi tantangan ini adalah dengan memastikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai karyawan. Pemahaman terhadap *Person-Organization Fit (P-O 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 (Wardani et al., 2019).

2.1.1.1 Definisi *Person Organization Fit*

Person organization Fit (P-O fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai – nilai organisasi dengan nilai – nilai individu. *Person organization fit (P-O Fit)* adalah kunci utama untuk menciptakan lingkungan kerja yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi pegawai akan lebih mampu mempertahankan mereka dalam jangka panjang (Wibowo, 2020).

Adapun pengertian *person organization fit* secara luas yang dikemukakan oleh Lai, Shiu, & Lin (2020) yaitu sebagai kecocokan antara nilai-nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan nilai-nilai, budaya, serta tujuan yang ada dalam organisasi. Dijelaskan pula bahwa *P-O Fit* berkaitan dengan bagaimana kesesuaian antara individu dengan lingkungan organisasional dapat mempengaruhi kinerja, kepuasan, komitmen, serta tingkat retensi karyawan dalam organisasi

Sedangkan, menurut Rumangkit dan Haholongan (2019) *Person organization fit* merupakan kesamaan karakteristik setiap individu dengan organisasi yang memiliki fungsi sepadan dengan komitmen organisasi dalam membangun komitmen individu serta sebagai pedoman individu dalam berorganisasi.

Pentingnya peranan *person organization fit* dapat dilihat dari kebijaksanaan organisasi untuk mengatur sumber daya manusianya sehingga dapat berperan besar dalam bekerja sama dan mendukung strategi organisasi. Proses untuk mendapatkan, menyeleksi, dan menempatkan tenaga kerja telah menempati peran yang terpenting bagi organisasi (Ardiana et al., 2020).

Dalam buku Prilaku Organisasi Darmansyah (2021) menyatakan bahwa individu dalam suatu organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja dan berkontribusi jika mereka merasa bahwa nilai dan tujuan pribadi mereka sejalan dengan nilai organisasi. Dengan demikian, individu tidak menerima begitu saja kondisi yang ada, tetapi lebih cenderung memilih atau menyesuaikan diri dengan kondisi yang lebih menarik dan sesuai dengan tujuan serta nilai pribadi mereka.

Pendapat lainpun dikemukakan oleh Indriyati (2019) yang menyatakan bahwa organisasi merupakan sebuah kondisi yang menarik bagi individu, sehingga individu merasa menjadi bagian yang membuat individu bertahan apabila memiliki kecocokan yang sesuai dengan individu dan berhenti apabila individu merasa tidak memiliki kecocokan dengan organisasi.

Ada dua bentuk *person organization fit*, yang pertama, *supplementary fit* terjadi jika seseorang “melengkapi, menarik dan memiliki karakteristik yang berbeda dengan individu lain” didalam lingkungan organisasi. Bentuk kedua, *complementary fit* yaitu terjadi jika karakteristik seseorang menciptakan

lingkungan atau menambah sesuatu yang kurang dalam lingkungan tersebut (Darmansyah, 2021).

Sementara jika dilihat berdasarkan asalnya, *person organization fit* juga dapat dibedakan menjadi *need – supplies* dan *demand – abilities*. Jika melihat dari perspektif *Need supplies*, *person organization fit* terjadi jika organisasi mampu memuaskan kebutuhan, keinginan dan preferensi individu. Sebaliknya, perspektif *demand-abilities* menunjukkan bahwa kecocokan terjadi ketika seseorang memiliki kemampuan yang dibutuhkan untuk memenuhi tuntutan organisasi (Darmansyah, 2021).

Berdasarkan pengertian *person organization fit* tersebut, maka para peneliti menggunakan kesesuaian nilai antara individu dan organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan komitmen pegawai. Kesesuaian memungkinkan terciptanya hubungan yang lebih baik antara pegawai dan organisasi, serta memfasilitasi tercapainya tujuan bersama. Nilai-nilai yang sejalan antara individu dan organisasi memberikan dasar yang kuat bagi hubungan yang saling menguntungkan (Sutrisno, 2022).

2.1.1.2 Indikator *Person Organization Fit*

Indikator-indikator *person-organization fit* dalam penelitian adalah sebagai berikut menurut Darmansyah (2021):

1. Kesesuaian Nilai-Nilai (*Value Alignment*)
Kesesuaian nilai-nilai antara individu dan organisasi dengan melibatkan kecocokan antara nilai-nilai pribadi yang dimiliki individu (misalnya, integritas, tanggung jawab, keadilan) dengan nilai-nilai yang dijunjung tinggi oleh organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*Goal Alignment*)
Kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Kesesuaian Karakteristik Kepribadian (*Personality Fit*)
Kesesuaian karakteristik kepribadian individu dengan komitmen organisasi, akan menekankan budaya kerja yang inovatif dan kreatif, individu dengan kepribadian terbuka terhadap pengalaman baru dan perubahan kemungkinan akan lebih cocok dengan budaya tersebut.
4. Kesesuaian Kompetensi dan Keterampilan (*Skills and Competency Fit*)
Kesesuaian keterampilan dan kemampuan individu dengan kebutuhan organisasi akan berpengaruh pegawai yang memiliki keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan oleh organisasi akan lebih cepat beradaptasi dan dapat memberikan kontribusi yang lebih besar.
5. Kesesuaian dalam Preferensi Kerja (*Work Preferences Fit*)
Kesesuaian dalam preferensi kerja, seperti cara bekerja, lingkungan kerja, dan jenis pekerjaan yang diinginkan individu.
6. Kesesuaian dalam Tingkat Komitmen (*Commitment Fit*)
Kesesuaian komitmen antara individu dan organisasi akan lebih produktif dan memiliki kecenderungan untuk bertahan lebih lama dalam organisasi.

2.2 Kinerja Pegawai

Di dalam dunia kerja, penilaian kinerja pegawai mempunyai peran penting. Hal ini berkaitan dengan keputusan yang akan diambil organisasi, terkait kinerja dari pegawainya. Pegawai atau karyawan yang memiliki kinerja tinggi merupakan sumber daya manusia yang diinginkan setiap organisasi, karena semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula peluang organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya (Hina et al., 2024).

2.2.1 Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan tujuan akhir dan cara baik pimpinan untuk memastikan aktivitas pegawai dan *output* yang dihasilkan sesuai dengan potensi yang dimiliki setiap pegawai sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas setiap pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Tampubolon, 2021).

Menurut Wibowo (2021) kinerja adalah pekerjaan individu ataupun kelompok pada suatu organisasi yang sesuai dengan kekuasaan dan juga tanggung jawab masing-masing yang saling berusaha keras demi meraih tujuan utama perusahaan dengan tidak melanggar hukum, etis, ataupun moral.

Kinerja (*performance*) merupakan tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan, program kebijakan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi pada suatu organisasi yang tertulis didalam *strategic planning* pada suatu organisasi (Mangkunegara, 2022). Adapun pengertian kinerja menurut Sutrisno (2022) sebagai pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam suatu organisasi, yang diukur berdasarkan bagaimana mereka menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam periode waktu yang telah ditentukan.

Pendapat lain juga mengatakan kinerja merupakan hasil olah pikir serta tenaga dari seseorang pegawai terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya, pekerjaan tersebut bersifat dapat dilihat, dihitung dan berwujud. Namun, dalam banyak hal hasil olah pikir serta tenaga tidak dapat dihitung serta dilihat, contohnya seperti ide, pemecahan suatu masalah atau persoalan, inovasi baru atau pun penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien (Wibowo, 2019).

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai ditentukan oleh faktor – faktor yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung. Kinerja seorang pegawai juga dapat dipengaruhi dari segi eksternal maupun internal. Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa kinerja pada umumnya dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu diantaranya:

a. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man the right place, the right man on the right job*).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah

untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa factor tersebut perlu diperhatikan oleh suatu organisasi yang menginginkan kinerja yang optimal dari anggota organisasinya. Prosentase besarnya faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai berbeda satu sama lain, tergantung pada berapa tingkat motivasi, dan kemampuan yang dimiliki oleh individu tersebut untuk berkinerja optimal dalam suatu organisasi.

2.2.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja sangat diperlukan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas kerja, sehingga dapat diambil tindakan yang efektif semisal pembinaan berkelanjutan maupun tindakan koreksi atau perbaikan atas pekerjaan yang dirasa kurang sesuai dengan deskripsi pekerjaan.

Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Falabiba (2019) adalah:

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau pekerjaan yang diembannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.2.4 Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat 6 (enam) indikator yang digunakan dalam mengukur kinerja pegawai menurut Bernardin dan Russell (2020) yaitu:

1. *Quality* (Kualitas Kerja)
Tingkatan sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
 - a. Kemampuan bekerja sesuai standar organisasi.
 - b. Kemampuan bekerja dengan kemampuan maksimal.
 - c. Kemampuan bekerja dengan kesalahan kecil.
2. *Quantity* (Kuantitas)
Merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan atau yang telah dihasilkan.
 - a. Kemampuan bekerja sesuai target.
 - b. Kemampuan bekerja sesuai prosedur.
 - c. Kemampuan memenuhi harapan organisasi.

3. *Time liness* (Ketepatan Waktu)
Tingkat sejauh mana suatu kegiatan dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau yang dikehendaki. Pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
 - a. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
 - b. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu.
 - c. Kemampuan hadir kerja tepat waktu.
4. *Cost-effectiveness* (Efektivitas Biaya)
Tingkat sejauh mana penggunaan daya pada organisasi (manusia, teknologi, keuangan dan material) yang dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
 - a. Kemampuan mengurangi kesalahan dalam bekerja.
 - b. Kemampuan menghemat biaya pengeluaran organisasi.
 - c. Kemampuan meminimalisi kerugian.
5. *Need for Supervision* (Kebutuhan akan Pengawasan)
Tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan oleh seorang pengawas.
 - a. Kemampuan bekerja tanpa pengawasan.
 - b. Kemampuan bekerja dengan penuh tanggung jawab.
 - c. Kemampuan menjaga kinerja.
6. *Interpersonal Impact* (Hubungan antar Perseorangan)
Tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik serta kerjasama di antara rekan kerja maupun bawahan.
 - a. Keharmonisan dengan rekan kerja.
 - b. Kemampuan menjalin kerjasama.
 - c. Kemampuan membangun sinergi.

2.3 **Komitmen Organisasi**

Komitmen yang tinggi dalam organisasi dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi *turnover*, dan memperkuat hubungan antar anggota organisasi. Sebaliknya, komitmen yang rendah dapat berdampak negatif, seperti menurunnya kinerja dan tingginya tingkat absensi atau pergantian pegawai. Komitmen ini bisa tercermin dalam berbagai bentuk, seperti motivasi untuk bekerja keras, kesediaan untuk beradaptasi dengan perubahan, dan kesetiaan terhadap keberlanjutan organisasi. Tingkat dukungan yang ditunjukkan karyawan kepada organisasi memiliki kaitan erat antara komitmen dan keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi (Hendri, 2019).

2.3.1 **Definisi Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis individu yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan, dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi

organisasi, dan tingkat sejauh mana karyawan tetap ingin menjadi anggota organisasi (Binar, 2021).

Komitmen organisasi adalah sejauh mana individu merasa terikat pada organisasi, yang tercermin dalam tiga komponen utama: afektif (emosional), berkelanjutan (rasional), dan normatif (berbasis kewajiban). Karyawan dengan komitmen afektif memiliki ikatan emosional yang kuat, komitmen berkelanjutan terkait dengan pemahaman akan kerugian yang ditimbulkan jika meninggalkan organisasi, sementara komitmen normatif berkaitan dengan rasa tanggung jawab untuk tetap bertahan (Meyer & Allen, 2022).

Komitmen organisasi adalah sikap karyawan terhadap organisasi yang menunjukkan sejauh mana mereka bersedia untuk berusaha keras dalam mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan dedikasi dan kesetiaan yang kuat terhadap visi dan misi organisasi (Robinson, 2021).

Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keinginan karyawan untuk tetap berada di dalam organisasi serta berkontribusi secara signifikan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Komitmen ini juga mencakup rasa kepemilikan dan identifikasi dengan nilai-nilai serta budaya organisasi (Spector, 2020).

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai tingkat keterlibatan dan kesetiaan yang dimiliki individu terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan mereka, serta akan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi (Tariq & Khan, 2022).

Komitmen organisasi adalah komponen penting yang melibatkan hubungan psikologis yang kuat antara karyawan dan organisasi mereka. Karyawan dengan komitmen yang tinggi memiliki pemahaman yang jelas tentang tujuan dan nilai organisasi, serta terlibat aktif dalam mendukung keberhasilan organisasi (Sánchez & Vázquez, 2021).

Komitmen organisasi adalah keterikatan individu terhadap organisasi, yang ditunjukkan dengan kesediaan mereka untuk bekerja lebih keras, menerima dan mendukung kebijakan organisasi, serta mempertahankan hubungan yang positif dalam lingkungan kerja. Komitmen ini juga mencerminkan kesadaran akan dampak sosial dan psikologis jika meninggalkan organisasi (Bashir & Shams, 2021).

Disimpulkan dari penjelasan tentang komitmen organisasi di atas bahwa, komitmen organisasi melibatkan pemahaman yang kuat terhadap tujuan organisasi, pengenalan terhadap nilai-nilai yang ada, serta motivasi untuk terus mendukung dan berkontribusi demi keberhasilan organisasi. Komitmen yang tinggi diharapkan dapat memperkuat hubungan antar karyawan, meningkatkan produktivitas, dan mencapai kesuksesan organisasi dalam jangka panjang.

2.3.2 Fungsi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi berfungsi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas pegawai. Pegawai yang merasa terikat dengan tujuan dan nilai organisasi cenderung lebih termotivasi untuk bekerja keras dan memberikan yang

terbaik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan organisasi. Menurut Spector (2020), fungsi komitmen organisasi dibagi menjadi 4, yaitu:

1. Motivasi yang Tinggi

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi merasa lebih terikat dengan tujuan dan nilai-nilai yang ada dalam organisasi. Ikatan emosional ini mendorong mereka untuk lebih bersemangat dan berusaha keras dalam pekerjaan mereka, dengan harapan dapat berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

2. Rasa Tanggung Jawab

Komitmen yang kuat biasanya diikuti dengan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas dan pekerjaan. Pegawai yang merasa bahwa mereka memiliki kontribusi yang berharga untuk organisasi akan berusaha lebih maksimal dalam pekerjaannya, yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas mereka.

3. Identifikasi dengan Organisasi

Pegawai yang merasa terikat dengan organisasi cenderung memiliki rasa kepemilikan terhadap keberhasilan organisasi tersebut. Identifikasi ini memperkuat keinginan untuk bekerja dengan baik dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya.

4. Peningkatan Kepuasan Kerja

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi sering kali merasa puas dengan pekerjaan mereka, yang berpengaruh positif terhadap kinerja. Mereka merasa dihargai dan diberdayakan dalam pekerjaan, sehingga lebih termotivasi untuk terus berkembang dan bekerja keras.

2.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Dengan adanya penerapan pada komitmen organisasi, maka indikator pada komitmen organisasi adalah sebagai berikut:

1. Amanah

Memegang teguh kepercayaan yang diberikan dengan berperilaku dan bertindak selaras dengan perkataan, menjadi seseorang yang dapat dipercaya dan bertanggung jawab serta bertindak jujur dan berpegang teguh kepada nilai moral dan etika secara konsisten.

2. Kompeten

Terus belajar dan mengembangkan kapabilitas dengan terus – menerus meningkatkan kemampuan atau kompetensi agar selalu mutakhir, selalu dapat diandalkan dengan memberikan kinerja terbaik serta menghasilkan kinerja dan prestasi yang memuaskan.

3. Harmonis

Saling peduli dan menghargai perbedaan dengan berperilaku saling membantu dan mendukung sesama insan organisasi maupun masyarakat, selalu menghargai pendapat, ide atau gagasan orang lain dan menghargai kontribusi setiap orang dari berbagai latar belakang.

4. Loyal

Berdedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara dengan menunjukkan komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan serta bersedia

berkontribusi lebih dan rela berkorban dalam mencapai tujuan dan menunjukkan kepatuhan kepada organisasi dan negara.

5. Adaptif

Terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan dengan melakukan inovasi secara konsisten untuk menghasilkan yang lebih baik, terbuka terhadap perubahan, bergerak lincah, cepat dan aktif dalam setiap perubahan untuk menjadi lebih baik dan bertindak proaktif dalam menggerakkan perubahan.

6. Kolaboratif

Membangun kerjasama yang sinergis dengan terbangun untuk bekerja sama dengan berbagai pihak serta mendorong terjadinya sinergi untuk mendapatkan manfaat dan nilai tambah dan bersinergi untuk mencapai tujuan bersama.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.4
Penelitian Terdahulu

No	Nama Penulis, Tahun dan Judul Jurnal	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	<p><u>Peneliti</u> Alfi, Siswoyo Haryonor dan Nuryakin (2021)</p> <p><u>Judul</u> <i>The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior as Mediator: Study of Local Government Employees in Tojo Una-Una Regency</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>Business Management Dynamics</i> Volume: 10</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode verifikatif inferensial.</p> <p>Data yang dikumpulkan dengan survei dan diperiksa dengan statistik, baik deskriptif maupun inferensial dengan analisis <i>Structural Equation Modelling</i>. Dibantu oleh program AMOS 24.</p>	<p><i>Person job fit</i> berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi pegawai di Kabupaten Tojo Una-Una, <i>Person organization fit</i> tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan organisasi pegawai di Kabupaten Tojo Una-Una, <i>Person job fit</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Tojo Una-Una <i>Person organization fit</i> berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Tojo Una-Una, Perilaku kewargaan organisasi mempengaruhi kinerja pegawai di Kabupaten Tojo Una-Una.</p>

2.	<p><u>Peneliti</u> B.S. Priyono, K Indrianingrum, A Murdiyanto, E.M Afriana (2021)</p> <p><u>Judul</u> <i>The Role of Organizational Culture as Moderating Variable in the Influence of Person-Organization Fit and Job Characteristics on Performance</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>Proceedings of the 3rd International Conference on Banking, Accounting, Management and Economics</i> Volume: 169</p>	<p>Survei dilakukan terhadap pegawai negeri sipil yang bekerja pada suatu instansi pemerintah.</p> <p>Populasi dalam penelitian ini adalah 138 karyawan.</p> <p>Seluruh populasi menjadi sampel penelitian ini dengan menggunakan metode sensus.</p>	<p><i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel pemoderasi dalam pengaruh <i>person-organization fit</i> terhadap kinerja pegawai</p> <p>Komitmen organisasi terbukti sebagai variabel pemoderasi dalam pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja</p>
3.	<p><u>Peneliti</u> Vira Anisya, Achmad Sani Supriyanto dan Vivin Maharani Ekowati (2021)</p> <p><u>Judul</u> <i>The Effect of Motivation on Employee Performance through Organizational Culture</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>Journal of Economics, Finance And Management Studies</i> Volume: 04</p>	<p>Penelitian ini menggunakan analisis data kuantitatif dengan analisis jalur dan uji asumsi klasik menggunakan teknik non-probability sampling yaitu sampling jenuh (sensus).</p> <p>Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Pasuruan yang berjumlah 104 pegawai.</p>	<p>Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: Motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>Motivasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap komitmen organisasi</p> <p>Komitmen organisasi memiliki efek langsung pada kinerja karyawan</p> <p>Komitmen organisasi dapat memediasi secara tidak langsung antara motivasi dan kinerja karyawan</p>

4.	<p><u>Penulis</u> Dewa Ketut Raka Ardiana, Sumiati, R Firman Hadi Santoso, Achmad Daengs GS, Agustin Sukarsono (2020)</p> <p><u>Judul</u> <i>The Influence Of Person Organization Fit (Po Fit), Career Plateau, Leader-Member Exchange (LMX) And Organizational Commitment As Mediation Variable On Employees 'Performance In Aparature Resources And Development Agency Of Bangkalan District, East Java</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>International Journal of Psychosocial Rehabilitation</i> Volume: 24</p>	<p>Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif.</p> <p>Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di BKPSDA Kabupaten Bangkalan dengan sampel sebanyak 61 orang.</p> <p>Pengumpulan data menggunakan metode angket. Teknik analisis data menggunakan <i>Smart Partial Least Square (PLS)</i> versi 3.2.7.</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa:</p> <p><i>Person Organization Fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p> <p><i>Person Organization Fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><i>Leader-Member Exchange</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi</p> <p><i>Leader-Member Exchange</i> tidak mempengaruhi kinerja karyawan</p> <p>Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p><i>Career Plateau</i> berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi</p> <p><i>Career Plateau</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>
----	---	--	---

5.	<p><u>Penulis</u> Lindu Nils Dopara (2020)</p> <p><u>Judul</u> Pengaruh Person Organization Fit Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi (Studi pada KPP Pratama Pare)</p> <p><u>Penerbit</u> Jurnal Ilmu Manajemen Volume: 07</p>	<p>Penelitian ini dilakukan di KPP Pratama Pare</p> <p>Responden yang digunakan sebanyak 104 karyawan</p> <p>Menggunakan uji interaksi atau yang sering dikenal dengan <i>Moderated Regression Analysis (MRA)</i></p>	<p>Pengaruh dari <i>Person Organization Fit</i> terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan positif</p> <p>Pengaruh dari <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan positif</p> <p>Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> di moderasi dengan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan positif</p> <p>Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> di moderasi dengan Kepemimpinan Transformasional terhadap kinerja karyawan adalah signifikan dan positif.</p> <p>Hasil penelitian menunjukkan <i>Person Organization Fit</i> dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika di moderasi dengan Kepemimpinan Transformasional</p>
----	---	---	---

6.	<p><u>Penulis</u> Siti Haerani, Sumardi, Wardhani Hakim, Hartini, Aditya Halim Perdana Kusuma Putra (2020)</p> <p><u>Judul</u> <i>Structural Model of Developing Human Resources Performance: Empirical Study of Indonesia States Owned Enterprises</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>Journal of Asian Finance, Economics and Business</i> Volume: 7</p>	<p>Penelitian ini didasarkan pada pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data menggunakan survei yang dilakukan pada tiga perusahaan BUMN di Indonesia yang beroperasi di Kota Makassar, yaitu Pelindo. Ltd (Perusahaan Pelabuhan), PLN. Ltd (Perusahaan Listrik) dan Pertamina. Ltd (Perusahaan Minyak dan Gas Bumi), dengan sampel 90 karyawan.</p> <p>Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai tetap non manajerial.</p> <p>Analisis data menggunakan <i>Structural Equation Modelling</i>.</p>	<p>Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dari <i>Person Organization Fit</i> terhadap kepuasan kerja tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi dan OCB.</p> <p><i>Person-Organization Fit</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sedangkan komitmen organisasi dan OCB juga tidak signifikan.</p> <p>Dengan kata lain, <i>Person Organization Fit</i> harus dibarengi dengan kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja untuk dapat tampil lebih baik.</p> <p>Selain itu, keadilan organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan OCB, sehingga selanjutnya berimplikasi positif terhadap kinerja karyawan.</p>
----	--	--	---

7.	<p><u>Peneliti</u> Anatasya Anindita (2019)</p> <p><u>Judul</u> Analisis Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> Dan <i>Person Job Fit</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif</p> <p><u>Penerbit</u> Jurnal Ilmu Manajemen (JIM) Volume: 8</p>	<p>Penelitian berjenis kuantitatif, digunakan pendekatan kausalitas serta inferensial.</p> <p>Penelitian dilakukan di Kantor Cabang Dinas Pendidikan Wilayah Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. Beralamat di Jalan Jagir Wonokromo No. 356, Sidosermo, Wonocolo, Kota Surabaya, Jawa Timur.</p> <p>Jumlah populasi 40 pegawai. Karena populasi di bawah 100, pengambilan sampel dilakukan secara keseluruhan pada populasinya sebanyak 40 pegawai.</p> <p>Skala pengukuran menggunakan skala <i>Likert</i> 1-5.</p> <p>Metode analisis <i>Partial Least Square (PLS)</i> menggunakan perangkat lunak program <i>SmartPLS 3</i>.</p>	<p>Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>Person organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p><i>Person organization fit</i> berpengaruh negatif signifikan terhadap komitmen afektif.</p> <p><i>Person job fit</i> tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p><i>Person job fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen afektif.</p> <p>Komitmen aktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Komitmen aktif tidak dapat menjadi variabel perantara atau variabel intervensi untuk pengaruh kecocokan orang-organisasi terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Komitmen aktif dapat menjadi variabel perantara atau variabel intervening untuk pengaruh <i>person-job fit</i> terhadap kinerja karyawan.</p>
----	---	---	---

8.	<p><u>Peneliti</u> Aulia Nurlaili Kusuma Wardani, Rr Erlina, Habibullah Jimad (2019)</p> <p><u>Judul</u> <i>The Influence Of Person Organization Fit on Employee Performance With Organization Commitments as a Variable of Mediation</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>International Journal of Scientific & Technology Research</i> Volume: 8</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 120 karyawan.</p> <p>Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur.</p> <p>Penelitian ini menyajikan bahwa semua data valid dan reliabel.</p>	<p>Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:</p> <p><i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.</p> <p><i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi,</p> <p>Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,</p> <p>Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dapat memediasi hubungan antara <i>person-organization fit</i> dan kinerja karyawan.</p>
9.	<p><u>Peneliti</u> Rohim, Abdul and Budhiasa, I Gede Sujana (2019)</p> <p><u>Judul</u> <i>Organizational culture as moderator in the relationship between organizational reward on knowledge sharing and employee performance</i></p> <p><u>Penerbit</u> <i>Journal of Management Development</i> Volume: 38</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan penyebaran kuesioner dalam pengumpulan data</p> <p>Penelitian ini dilakukan di wilayah Pemerintah Kota Ternate Provinsi Maluku Utara, Indonesia.</p> <p>Populasi dalam penelitian ini adalah pejabat eselon IIb–IVb pada organisasi perangkat daerah dan pejabat struktural tertentu.</p> <p>Unit analisis yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah kepala dinas, badan, dan dinas setempat; sekretaris badan, badan dan kantor daerah; ketua pengurus, kepala bagian, kepala sub bagian dan kepala sub bagian.</p>	<p>Komitmen organisasi tidak memoderasi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.</p>

Berdasarkan pemaparan telaah pustaka diatas, terdapat perbedaan hasil penelitian pada variabel *person organization fit*, kinerja pegawai dan komitmen organisasi yang terletak pada konteks organisasi, metode penelitian, dan variabel mediasi yang digunakan. Masing-masing variabel ini dapat menunjukkan hasil yang berbeda dalam pengaruhnya terhadap kinerja atau komitmen organisasi, tergantung pada bagaimana variabel mediasi bekerja dalam hubungan antar variabel.

2.5 Model dan Hipotesis Penelitian

2.5.1 *Person Organization Fit* terhadap Kinerja Pegawai

Person organization fit merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Kesesuaian tujuan dalam *person organization fit* memiliki nilai yang tinggi, dimana kesamaan dalam tujuan antara pegawai akan berperan penting dalam membentuk kinerja pegawai. Dengan memberikan kesempatan pada karyawan untuk mencapai tujuannya maka akan mendorong karyawan untuk melakukan peran ekstra demi membantu organisasi agar lebih efektif serta mencapai tujuannya (Sutrisno, 2020).

Menurut Dopara (2020) menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal yang sama juga dilakukan oleh Mangkunegara (2021) dalam penelitiannya menyatakan juga bahwa *person organization fit* memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dipaparkan diatas, maka hipotesis yang akan diuji adalah: H1 = *Person organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2.5.2 Komitmen Organisasi terhadap Komitmen Organisasi

Dalam model ini, *Person Organization Fit* bertindak sebagai prediktor dari komitmen organisasi. Jika pegawai merasakan keselarasan yang tinggi dengan organisasi dalam hal nilai, tujuan, dan budaya, mereka akan lebih cenderung untuk memiliki komitmen yang lebih tinggi, baik itu komitmen afektif (emosional), berkelanjutan (rasional), maupun normatif (kewajiban). Dengan demikian, *P-O Fit* bukan hanya meningkatkan kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat keterikatan karyawan dengan organisasi (Ni'mah & Wulansari, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dipaparkan diatas, maka hipotesis yang akan diuji adalah: H2 = *Person organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.

2.5.3 Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Tingkat komitmen organisasi pada pegawai sangat diperlukan. Hal tersebut bermanfaat untuk meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai dengan komitmen tinggi akan mampu melaksanakan pekerjaannya secara maksimal dan merasa menjadi bagian dari suatu organisasi. Seseorang yang berkomitmen rendah lebih cenderung memandang diri mereka sebagai orang luar dan bukan sebagai anggota organisasi jangka panjang. Sehingga, adanya komitmen pada organisasi dalam diri karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja mereka (Kartono

et al., 2020). Komitmen yang kuat dan kesadaran yang tinggi dari karyawan atas segala kewajibannya secara tidak langsung dapat membentuk karakter karyawan agar mampu memberikan yang terbaik bagi perusahaan dengan menunjukkan hasil kinerja yang maksimal (Ningsih & Prastiwi, 2022). Irsyan *et al.*, (2021) menemukan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ningsih & Prastiwi (2022), Jufrizen *et al.* (2021), Parveen (2019), Destari *et al.* (2018), dan Rulysca (2020) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, semakin meningkat pula kinerja karyawannya.

H3: Diduga komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.5.4 Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara *Person Organization Fit* dengan Kinerja Pegawai

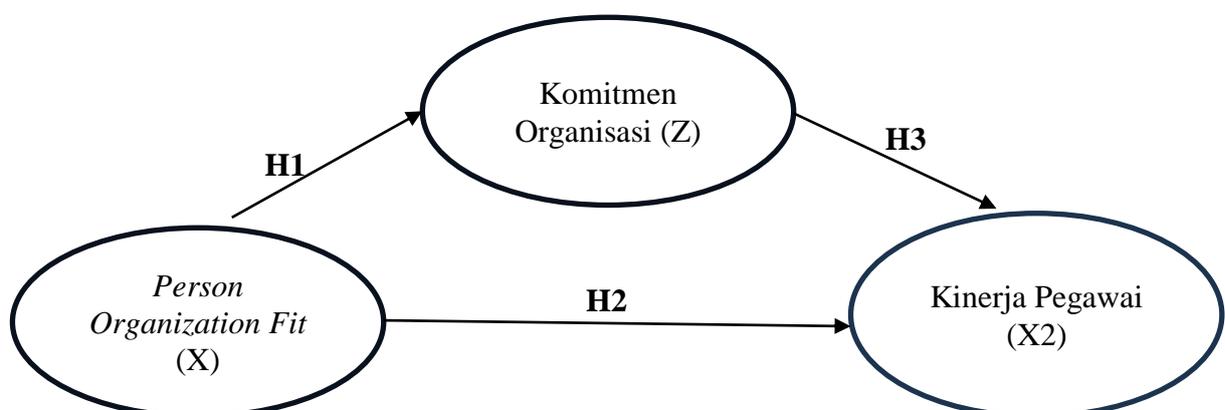
Komitmen organisasi berfungsi sebagai mediator yang menghubungkan *P-O Fit* dengan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi secara maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan *P-O Fit* tidak hanya meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen, tetapi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai yang berkelanjutan (Meyer & Allen, 2022).

Berdasarkan hasil dan kesimpulan pada penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dijelaskan diatas, dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

H4: Pengaruh Komitmen Organisasi memediasi hubungan antara *Person Organization Fit* dengan Kinerja Pegawai.

2.5.5 Kerangka Pemikiran

Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:



3. METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan serta menjelaskan mengenai arah dan cara penelitian yang mencakup jenis penelitian, lokasi penelitian populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, sumber dan jenis data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel dan indikator, serta teknik analisis data (Sugiyono, 2020).

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif, dimana data yang digunakan bersumber dari data yang berisikan angka – angka yang dapat dihitung, dianalisis dengan menggunakan pendekatan statistik. Hasil dari analisis tersebut berbentuk angka yang kemudian diolah dan dijadikan informasi untuk pengambilan keputusan (Lestari, 2021). Penggunaan metode kuantitatif ini mempunyai fungsi untuk menganalisa populasi serta sampel yang sudah ditetapkan sebelumnya, pengumpulan data dikumpulkan dari sampel yang berbentuk kuantitatif (angka) dengan instrument kuesioner dan digunakan untuk uji hipotesis.

3.2 Lokasi Penelitian

Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kabupaten Temanggung, yang berlokasi di Jalan Pahlawan No.94 Temanggung Jawa Tengah kode pos 56227. Email: bpkpad@temanggung.go.id. Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kabupaten Temanggung (BPKPAD Kabupaten Temanggung) terdapat 6 Bidang diantaranya (Bidang Perencanaan dan Penetapan Pendapatan, Bidang Penagihan dan Pengendalian, Bidang Penganggaran, Bidang Perbendaharaan, Bidang Pengelolaan Barang Milik Daerah, Bidang Akuntansi dan Pelaporan Keuangan. BPKPAD mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah yang merupakan kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada Daerah.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan totalitas semua nilai baik hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap serta jelas yang akan dipelajari sifat-sifatnya (Sugiyono, 2020). Dalam penelitian ini menggunakan populasi dari pegawai ASN yang berjumlah 58 orang.

Sampel adalah bagian atau kesimpulan dari populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh. Sampel jenuh merupakan teknik pengambilan dimana semua populasi dijadikan sampel. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 58 Pegawai ASN yang berstatus PNS di Kantor Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kabupaten Temanggung (Sugiyono, 2020).

3.4 Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan sebuah cara yang digunakan dalam memperoleh atau mengumpulkan data. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu berupa kuesioner dan wawancara yang tidak terstruktur. Kuesioner digunakan untuk mendapatkan data mentah dengan memberikan pertanyaan yang ditujukan pada pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kabupaten Temanggung. Pembagian kuesioner dibagikan secara langsung (Sugiyono, 2020).

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana pada wawancara yang dilakukan tidak menggunakan pedoman wawancara yang tersusun secara sistematis tetapi menggunakan pedoman yang secara garis besar diambil dari permasalahan yang akan ditanyakan (Sugiyono, 2020). Wawancara dilakukan kepada salah satu pegawai Badan Pengelolaan Keuangan, Pendapatan, dan Aset Daerah Kabupaten untuk menambah informasi.

Skala pengukuran sebagai dasar penentu pendek atau panjang internal tujuannya agar terkumpul data kuantitatif (Sugiyono, 2017). Skala interval terdiri dari ordinal, nominal dan rasio. Skala dalam penelitian ini sendiri dikategorikan dengan angka 1-5 untuk mendapatkan responden, dimana semakin tinggi angka maka dikatakan bahwa jawaban semakin sesuai dengan keadaan sebenarnya. Angka tersebut mempunyai nilai yang masing-masing menunjukkan sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), netral atau tidak berpendapat (3), setuju (4), sangat setuju (5).

3.5 Definisi Operasional dan Indikator Variabel Penelitian

Tabel 3.5

Definisi Operasional dan Indikator

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1.	<i>Person Organization Fit</i> (P-O Fit)	Kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi (Kristof & Guay 2020)	Bersumber dari Kristof (2020), berikut indikator dalam <i>person organization fit</i> (P-O Fit) : <ol style="list-style-type: none"> 1. Kesamaan Nilai (<i>Values Congruence</i>) 2. Kesamaan Tujuan dan Aspirasi (<i>Goals and Aspirations Congruence</i>) 3. Kesamaan Sikap terhadap Lingkungan Kerja (<i>Work Environment Fit</i>) 4. Kesamaan dalam Budaya Organisasi (<i>Organizational Culture Fit</i>) 5. Keselarasan Karakteristik Pribadi dengan Karakteristik Organisasi (<i>Personality-Organization Fit</i>) 6. Kesamaan dalam Sistem Penghargaan (<i>Rewards and Recognition Fit</i>)

2.	Kinerja Pegawai	Tingkat pencapaian dalam melaksanakan suatu kegiatan, program maupun kebijakan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi pada suatu organisasi yang tertulis didalam <i>strategic planning</i> pada suatu organisasi (Sutrisno, 2022)	Bersumber dari Bernardin & Russell (2019) menyampaikan ada beberapa indikator utama untuk mengukur kinerja karyawan, yaitu: <ol style="list-style-type: none"> 1. sasaran yang telah ditetapkan 2. kualitas pekerjaan 3. inisiatif 4. kemampuan bekerja dalam tim
3.	Komitmen Organisasi	Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Data diuji menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis, dan analisis data penelitian menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi linier berganda, analisis koefisien korelasi dan analisis determinasi. Hidayat (2023)	Menurut Hidayat (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Indikator komitmen organisasi menurut Hidayat (2023) yaitu sebagai berikut: <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif yaitu Komitmen emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. 2. Komitmen Kontinyu yaitu Komitmen yang didasarkan pada pertimbangan rasional. 3. Komitmen Normatif yaitu Rasa tanggung jawab yang membuat karyawan merasa wajib bertahan di organisasi.

3.6 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur dan memperoleh data terhadap variabel penelitian yang dipermasalahkan. Pengumpulan data penelitian ini adalah dengan kuesioner yang nantinya akan mengumpulkan data dari setiap variabel yang akan diujikan. Angket kuesioner dibuat dengan memperhatikan konsep atau teori yang sudah ada dan disesuaikan dengan kondisi studi kasus. Kemudian, kuesioner disebarakan kepada responden (Anufia & Alhamid, 2019).

3.7 Uji Instrumen Penelitian

SEM PLS (Partial Least Squares Structural Equation Modeling)

SEM-PLS merupakan metode dalam pemodelan persamaan struktural yang menggunakan pendekatan berulang untuk mengoptimalkan varian yang dijelaskan dari semua variabel yang bersifat endogen. *SEM-PLS* menawarkan beberapa keuntungan dibandingkan teknik *SEM* yang berfokus pada kovarian. Metode ini dapat diterapkan untuk menganalisis data yang tidak memenuhi asumsi normalitas atau dalam situasi di mana jumlah data penelitian terbatas (Fernanda et al., 2022)

Smart-PLS merupakan suatu aplikasi yang diterapkan dalam analisis statistik dalam lingkup penelitian ilmiah dan manajemen. Dengan lebih jelas, *Smart-PLS* adalah akronim dari *Partial Least Squares Structural Equation Modeling. (PLS-SEM)*, yang menjadi salah satu pendekatan dalam analisis data untuk memverifikasi model hubungan di antara variabel dalam studi. *PLS-SEM* berfungsi sebagai sarana yang efektif untuk mengukur, menganalisis, dan menginterpretasikan hubungan antar variabel dalam suatu model konseptual, yaitu:

a. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model ini menjelaskan secara spesifik kausalitas atau hubungan antara variabel laten baik Kendogen maupun eksogen dengan indikator atau pengukuran dalam variabel yang ada. Adapun pengujian yang dilakukan pada model pengukuran reflektif, yaitu:

1) Uji Validitas konvergen (*Convergent Validity*)

Uji Validitas konvergen adalah uji yang digunakan untuk mengetahui validitas setiap hubungan atau korelasi antara indikator dengan variabel laten. Suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *loading factor* $\geq 0,70$.

2) Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Uji Average Variance Extracted (AVE) merupakan besar varians indikator yang dapat dimiliki oleh variabel laten dan digunakan untuk mengetahui syarat validitas diskriminan dapat tercapai. Nilai *AVE* dinyatakan baik atau valid apabila nilai *AVE* masing-masing variabel $\geq 0,50$ yang mempunyai arti bahwa 50% atau lebih *variance* dari indikator dapat dijelaskan.

3) Uji Validitas diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji Validitas Diskriminan digunakan untuk menguji korelasi antara indikator suatu variabel dengan variabel lain. Pengujian validitas diskriminan untuk indikator reflektif dapat dilakukan dengan melihat nilai *cross loading* pada

variabel yang dituju lebih besar dari nilai *cross loading* pada variabel lain maka dapat dinyatakan valid.

- 4) Uji Reliabilitas Komposit (*Composite Reliability*) dan *Cronbach's Alpha*
Uji reliabilitas komposit dapat digunakan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur indikator. Sedangkan *Cronbach's Alpha* merupakan penilaian terhadap reliabilitas dari batas suatu konstruk.

b. Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian pada model ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan melihat hubungan antara variabel eksogen dan endogen dalam suatu penelitian. Pengujian model struktural dilakukan dengan cara seperti berikut:

- 1) Uji Koefisien Determinasi atau R Square (R^2)
Pengujian dengan melihat nilai untuk setiap variabel endogen sebagai kekuatan prediksi R^2 dari model struktural.
- 2) Uji *Predictive relevance* atau Q Square (Q^2)
Selain nilai (R^2), model PLS dapat pula dievaluasi dengan melihat nilai Q^2 . Nilai Q^2 digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameter yang dilakukan. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan model memiliki *predictive relevance*, sedangkan nilai $Q^2 \leq 0$ menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

c. Pengujian Hipotesis dengan Uji t

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji t yang bertujuan untuk mengetahui besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan variabel endogen terhadap variabel endogen. Uji t dapat diketahui dari nilai t statistik dan *p-value*. Variabel dapat dikatakan berpengaruh apabila nilai *t statistik* $> t$ tabel atau nilai *p value* $< 0,05$.

d. Metode *Variance Accounted For* (VAF)

Metode *Variance Accounted For* (VAF) adalah alat penting untuk menilai kontribusi faktor-faktor tertentu dalam menjelaskan variasi dalam suatu data. Dengan menghitung VAF, kita dapat mengetahui seberapa baik suatu model dalam menjelaskan variabilitas dalam data yang ada dan memahami pengaruh masing-masing variabel terhadap hasil yang diamati. Kock, N. (2020) menjelaskan bahwa dengan menggunakan VAF, peneliti dapat mengevaluasi sejauh mana variabel mediasi memengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen. Ini sangat penting untuk memahami apakah pengaruh mediasi bersifat penuh atau parsial.

Rumus VAF: *Variance Accounted For* dapat dihitung dengan rumus:

$VAF = \text{Variasi yang dijelaskan oleh faktor tertentu} / \text{Total variasi} \times 100\%$

- Variasi yang dijelaskan oleh faktor tertentu merujuk pada seberapa besar kontribusi faktor (variabel independen) dalam menjelaskan perubahan pada variabel dependen.

- Total variasi adalah variasi keseluruhan pada data yang sedang dianalisis, termasuk variasi yang dijelaskan oleh model dan variasi yang tidak dapat dijelaskan.

Interpretasi VAF:

- Jika VAF lebih besar dari 80%, mediasi dianggap penuh.
- Jika VAF antara 20% dan 80%, mediasi dianggap parsial.
- Jika VAF kurang dari 20%, mediasi dianggap tidak signifikan.