

**KOMITMEN AFEKTIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. BPRS BDW  
YOGYAKARTA).**

**AFFECTIVE COMMITMENT AS MEDIATING VARIABLE OF  
THE INFLUENCE OF *PERSON ORGANIZATION FIT* TO THE  
EMPLOYEE PERFORMANCE.**

**Fitrah Ayati dan Muhammad Zakiy**

*Fakultas Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Jl. Ring Road Barat, Tamantirto,  
Kasihan, Bantul, Daerah Istimewa Yogyakarta 55184*

[Fitrah.ayati24@gmail.com](mailto:Fitrah.ayati24@gmail.com)

[Zakiy\\_ishak@yahoo.com](mailto:Zakiy_ishak@yahoo.com)

***Abstrak***

*Tujuan utama dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui sejauh mana komitmen afektif yang dijadikan sebagai variabel mediasi dapat memengaruhi person organization fit terhadap kinerja karyawan serta menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif yang bersifat kausalitas dengan teknik pengambilan data menggunakan kuesioner dan teknik penentuan data menggunakan skala likert. Data yang diambil melalui kuesioner dibagi kepada responden, teknik nonprobability sampling. Sedangkan dalam pengujian model struktur dan analisis data, peneliti menggunakan software SEM yang berbasis variance yaitu PLS yang meliputi outer model yang terdiri dari convergent validity, discriminant validity, composite reliability dan inner model yang terdiri dari path coefision. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara person organization fit dan komitmen afektif dengan ditunjukkan hasil nilai P-value sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05 dan T-statistik >1,96, kemudian komitmen afektif yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan ditunjukkan hasil nilai P-value sebesar 0,032 yang artinya lebih kecil dari 0,05 dan nilai T-statistik >1,96. Dalam penelitian ini, komitmen afektif juga terbukti dapat memediasi person organization fit terhadap kinerja karyawan dengan ditunjukkannya hasil dari nilai total effect koefisien jalur antara langsung lebih kecil dari pengaruh tidak langsung yaitu sebesar 0,762.*

*Kata Kunci : komitmen afektif, person organization fit, kinerja karyawan.*

## **Abstract**

*The main purpose of this research is to examine to what extent the affective commitment as mediating variable can influence the person organization fit towards employee performance in an institution. This research used quantitative causalities method. The data were collected through questionnaires with Likert scale and the sampling technique in this research was nonprobability sampling. In the testing of structure model and data analysis, the researcher uses variance-based SEM that was PLS which included other model namely convergent validity, discriminant validity, and composite reliability as well as inner model which include path coefficient. The research shows that there is significant positive influence of person organization fit with the affective commitment, as P-value was 0,000 (smaller than 0,05) and T-statistic >1,96. Moreover, affective commitment which had significant positive influence toward employee performance was shown as P-value was 0,032 (smaller than 0,05) and T-statistic >1,96. In this research, furthermore, affective commitment was proven to mediate person organisation fit towards employee performance. This was shown from the score of effect coefficient –direct influence is as smaller as 0,762 than the indirect influence.*

*Keywords: commitment affective, person organization fit, performance employees*

## **PENDAHULUAN**

Dewasa ini Lembaga keuangan Syariah mengalami perkembangan yang cukup signifikan. Hal ini dapat dilihat dari data olahan OJK yang menunjukkan bahwa pada tahun 2007 sampai 2017 pertumbuhan Bank Syariah semakin meningkat dari tahun ke tahun. Namun berkembangnya yang cukup baik dari Lembaga keuangan Syariah tersebut, tidak diikuti dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia nya (SDM). Hal ini dapat dilihat dari mayoritas SDM yang ada di perbankan Syariah berasal dari kalangan pendidikan yang berbeda-beda. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh suatu organisasi untuk menghadapi tantangan tersebut yakni dengan memastikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan (Dessy *et.,al*, 2016).

Perkembangan yang cukup baik ini tentunya harus didukung oleh kinerja dari karyawannya. Kinerja karyawan merupakan penentu dari kesuksesan suatu perusahaan. Sejalan dengan pendapat Nurbiyati dan Wibisono (2016) yang menyatakan bahwa penentu keberhasilan suatu perusahaan adalah SDM bukan faktor lain seperti finansial.

Dapat dikatakan bahwa peran SDM merupakan penentu daya saing dari sebuah perusahaan. Dengan kata lain, tingginya kinerja karyawan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan profit bagi perusahaan. Begitu juga sebaliknya kinerja karyawan terlihat rendah apabila penyelesaian tugasnya melampaui batas waktu yang telah ditentukan atau sama sekali tidak terselesaikan (Hadiwijaya, 2016).

Salah satu dampak yang akan terjadi apabila kinerja karyawan naik yaitu dapat dilihat dari dukungan organisasi. Dengan adanya dukungan dari organisasi, karyawan dapat memiliki tingkat kepercayaan diri yang tinggi dalam bekerja dan memiliki rasa keinginan untuk melakukan hal positif sebagai wujud balasan dukungan dari organisasi tersebut. Namun sebaliknya ketika kinerja karyawan tersebut mengalami penurunan, salah satu dampak yang terjadi dapat dilihat melalui kehadiran karyawan dan lingkungan kerjanya yang tidak optimal, apabila semakin rendah tingkat kehadiran karyawan maka tingkat kinerja karyawan pun akan ikut menurun (Murniasih dan Sudarma, 2016).

Terdapat beberapa faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut antara lain: kepuasan kerja, dukungan organisasi, kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi (Shobirin *et al.*, 2016; Wahyu *et al.*, 2016; Sintha dan Cholil, 2016). Namun kali ini peneliti lebih menekankan pada proses awal karyawan yang terlibat dalam organisasi. Untuk itu peneliti menambahkan faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan yaitu *person organization fit* (Po-fit). *Person organization fit* diduga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2016) yang menyatakan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

*Person organization fit* dapat diartikan sebagai kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu yang memiliki tujuan yang sama. Karyawan yang merasa nilai-nilai individunya sejalan dengan nilai-nilai yang ada didalam organisasi, maka karyawan tersebut akan berusaha meningkatkan kualitas kerjanya. Untuk itu, *person organization fit* perlu diperhatikan dalam sebuah organisasi agar dapat meningkatkan daya saing dari perusahaan tersebut.

Karyawan yang merasa nilai-nilainya cocok dengan organisasi yang diwujudkan dalam tingginya *person organization fit*, akan berkomitmen terhadap organisasinya.

Komitmen yang dimaksud disini ialah komitmen afektif yang salah satu komponen komitmen yang sangat diharapkan oleh organisasi. Komitmen afektif merupakan keterlibatan emosional seseorang terhadap organisasinya berupa perasaan senang pada organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki keterikatan emosional dengan organisasinya akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga dengan adanya hal tersebut karyawan yang mempunyai rasa keinginan lebih tinggi akan berusaha sebaik mungkin agar dapat tercapainya tujuan perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, komitmen afektif sangat dibutuhkan dan telah menjadi faktor penting dalam sebuah organisasi karena dengan adanya komitmen afektif yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara emosional terhadap perusahaan dan tentunya memengaruhi perkembangan perusahaan.

Seperti halnya yang dilansir oleh infobank pada PT. BPRS BDW Yogyakarta yang mendapatkan penghargaan sebagai salah satu Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dengan kinerja keuangan terbaik sewilayah Yogyakarta dari tahun ke tahun. Penghargaan tersebut tentunya tidak terlepas dari kinerja SDM yang baik serta tujuan utama dari perusahaan tersebut yang membuat sisi emosional karyawan merasa tertantang untuk melakukan hal yang lebih menantang dan spesifik dari tujuan utama yang dari awal telah disetujui bersama.

*Person organization fit* tidak secara langsung berpengaruh terhadap kinerja karyawan, melainkan akan melalui variabel mediasi yaitu komitmen afektif. Karyawan yang merasa memiliki kecocokan dengan organisasinya akan berkomitmen terhadap organisasinya yang berujung pada peningkatan kinerja karyawan tersebut. Dengan kata lain, komitmen afektif yang dijadikan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini akan menghubungkan pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan.

Untuk memenuhi kebutuhan organisasi, dibutuhkan peran seorang karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi ditempat mereka bekerja. Komitmen yang berupa rasa cinta dan nyaman pada pekerjaan akan memengaruhi kinerja dari karyawan tersebut dan akan mudah bagi organisasi dalam menilai kecocokan karyawan dengan tujuan yang telah dibangun oleh organisasi.

## LANDASAN TEORI

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori penetapan tujuan (*goals setting teori*) yang dikemukakan oleh Edwin Locke tahun 1960. Teori ini menjelaskan keterkaitan sebuah tujuan utama dan kinerja seseorang terhadap tugas yang diamanatkan dengan adanya tujuan spesifik dan sulit yang dapat menyebabkan kinerja karyawan lebih baik dari tujuan yang lebih mudah (Robbins dan Judge, 2015). Mengacu pada teori tersebut, karyawan dapat dikatakan berkomitmen terhadap organisasi apabila tujuan-tujuan yang dibangun oleh organisasi jelas dan spesifik. Tujuan yang jelas dan spesifik serta proses pencapaian yang dianggap menantang akan menjadikan karyawan terlibat secara emosional dan diharapkan dapat memengaruhi kinerja karyawan pada organisasi tersebut. Hal ini dapat dilihat dari beberapa komponen komitmen yang dijadikan sebagai variabel mediasi dalam melihat pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan.

### Komitmen Afektif

Allen dan Mayer (1993), mendefinisikan komitmen afektif sebagai keterlibatan emosional seseorang pada organisasi berupa cinta dan rasa senang terhadap organisasi tersebut. Dalam pandangan Islam, komitmen afektif diidentifikasi sebagai sebuah keseriusan berupa janji seseorang terhadap apa yang telah dijanjikan disetiap perbuatan. Seperti yang difirmankan oleh Allah SWT dalam Al-Qur'an surat Al Ahzab ayat 23 sebagai berikut:

مِنَ الْمُؤْمِنِينَ جَٰلِصَتۡهُۡمَ أَصۡدَٰقُهُۥٓ أَمَا عٰهَدُوۡا ٱللَّهَ عَٰلَمِٔهِمۡ نَعۡقَدۡنَٰنَحۡبَهُۥمۡ مِّنۡهُمۡ نَيۡتَظِرُّوۡا مِمَّا بَدَلُوۡا أُنۡبِيَآءَ

*Artinya: “Di antara orang-orang mukmin itu ada orang-orang yang menepati apa yang telah mereka janjikan kepada Allah; maka di antara mereka ada yang gugur. Dan di antara mereka ada (pula) yang menunggu-nunggu dan mereka tidak merubah (janjinya)”. (Al-qur'an dan terjemahan).*

Jadi, dalam melakukan sebuah pekerjaan yang melibatkan unsur komitmen berupa keseriusandalam bekerja, karyawan harus melakukannya tanpa adanya unsur pemaksaan dan selalu menjaga apapun yang telah diamatkan oleh perusahaan tanpa adanya hal lain berupa promosi jabatan, kompensasi dan lain-lain.

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat memengaruhi komitmen afektif yaitu antara lain McShane dan Glinow (2010):

- a. Kepribadian dan *locus of control*: dimana kepribadian dari karyawan yang diperhitungkan dalam organisasi tersebut.
- b. Pengalaman kerja sebelumnya: dimana dijadikan sebagai kekuatan sosialisasi yang penting dalam mempengaruhi keletakan psikologi karyawan terhadap perusahaan.
- c. Kesesuaian nilai: dimana individu (karyawan) memiliki persamaan dan kesesuaian nilai dengan organisasi dalam menjalankan pekerjaan.

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

*Person organization fit* (Po-fit) merupakan suatu kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi ditempat bekerja (Octaviani dan Hartijasti, 2016). *Person organization fit* juga sering dikenal dengan tingkat kesamaan antara nilai individu seseorang dengan nilai organisasi yang merupakan salah satu faktor utama yang dibutuhkan untuk kesuksesan sebuah organisasi sehingga kinerja karyawan dapat lebih maksimal (Fatmasari dan Budiono, 2017).

Octaviani dan Hartijasti (2016), mengelompokan beberapa aspek-aspek tersebut menjadi empat antara lain:

- a. Kesesuaian antara nilai atau prinsip individu dan organisasi (*value congruence*).
- b. Kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi (*goal congruence*).
- c. Kesesuaian antara kebutuhan karyawan dan dukungan yang terdapat dalam lingkungan kerja dan struktur organisasi.
- d. Kesesuaian antara karakteristik individu dan organisasi (*culture personality congruence*).

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja adalah sebuah hasil yang diberikan oleh organisasi dan karyawan berdasarkan standar maupun kriteria yang ditetapkan sebelumnya, sedangkan karyawan adalah individu atau seseorang yang memiliki akreditasi tinggi yang telah diseleksi sesuai kebutuhan organisasi tersebut (Angraini, 2017). Dalam pandangan Islam, kinerja karyawan diidentifikasi sebagai pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Hal ini diterangkan dalam Al-Qur'an surat Al Isra ayat 36 sebagai berikut:

وَلَا تَقْفُوا يَسْأَلَكُمُ الْعَمَلُ إِنَّا لَسَمِعُونَ الْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلًّا أُولَٰئِكَ أَتَعْتَهُمْ سَوَاءً

*Artinya: “Dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya”.* (Al-qur’an dan terjemah)

Dari firman Allah SWT tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja setiap muslim seharusnya dilakukan dengan sungguh-sungguh memposisikan kinerjanya bukan ditunjukan untuk memperoleh manfaat bagi dirinya sendiri, melainkan untuk sesama dan mengharapkan ridha Allah SWT.

### **Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen afektif**

*person organization fit* adalah sebuah proses yang lebih menekankan kepada kesesuaian karyawan dan proses-proses pekerjaan yang melibatkan identitas organisasi melalui nilai yang terdapat pada organisasi (Morley, 2007). Apabila seorang karyawan dapat melibatkan emosionalnya terhadap pekerjaannya lebih banyak maka pencapaian tujuan dari organisasi dapat dicapai lebih tinggi.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Wahyu *et.al.*, (2016) yang membuktikan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Dengan kata lain, apabila *person organization fit* terjadi peningkatan, maka komitmen afektif akan ikut meningkat. Sebaliknya apabila *person organization fit* terjadi penurunan, maka komitmen afektif akan ikut menurun. Dari hasil pembahasan diatas mengenai hubungan *person organization fit* terhadap komitmen afektif tersebut, maka peneliti memiliki hipotesis sebagai berikut:

### **H1: *person organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen afektif**

### **Pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja karyawan**

Komitmen afektif merupakan perasaan cinta seseorang terhadap organisasi yang menimbulkan keinginan untuk tetap tinggal dan membina hubungan sosial dan menghargai sebuah nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan telah menjadi

anggota organisasi (Zurnali, 2010). Definisi tersebut menjelaskan bahwa karyawan dengan komitmen afektif akan berkeinginan lebih tinggi terhadap organisasinya dalam mengoptimalkan usahanya guna tercapainya suatu tujuan perusahaan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan menghasilkan kinerja dengan baik berdasarkan rasa senangnya terhadap organisasi dan memengaruhi perkembangan perusahaan. Penelitian terdahulu telah membuktikan kontribusi antara komitmen afektif dengan kinerja karyawan yang berpengaruh positif satu sama lain (Nurbiyanti dan Wibisono, 2016). Dari penelitian terdahulu tersebut, dapat dikatakan bahwa komitmen afektif akan lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan apabila disiplin kerja diterapkan dengan baik dalam organisasi. Organisasi atau perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan perlu mempertimbangkan aspek lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan seperti memahami nilai-nilai kebersamaan secara lebih mendalam. Dari alasan tersebut, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

**H2 : komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.**

**Komitmen afektif memediasi pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan**

Sebagai Lembaga Keuangan Syariah khususnya Lembaga Keuangan Pembiayaan Masyarakat, mencapai suatu tujuan utama merupakan salah satu bentuk hasil dari pencapaian atas kinerja karyawan yang diberikan terhadap organisasi. Hal tersebut dapat dirasakan oleh karyawan dan organisasi apabila dalam melakukan pekerjaan seorang karyawan dapat melibatkan sisi emosionalnya terhadap apa yang dikerjakan. Karyawan yang melibatkan emosionalnya dalam bekerja biasanya akan cenderung memperlihatkan kesetiiaannya pada kebijakan perusahaan, memiliki catatan prestasi yang baik pada perusahaan atau organisasi. Dengan kata lain, karyawan dengan komitmen yang tinggi terkadang dalam pencapaian tujuan atau keinginan untuk tetap

diperusahaan tersebut cenderung lebih memperlihatkan kualitasnya dari pada karyawan yang lain.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Murniasih dan Sudarmi (2015) yang menghubungkan pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kompetensi pada kinerja karyawan dimediasi komitmen afektif. Dari hasil pemaparan diatas, maka dari itu peneliti dalam hal ini menarik hipotesis sebagai berikut:

**H3 : komitmen afektif memediasi pengaruh positif *person organization fit* terhadap kinerja karyawan.**



**Gambar 1**

### **Kerangka Konseptual Pembentukan Hipotesis**

## **METODE PENELITIAN**

### **Sampel dan Prosedur**

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. BPRS BDW Yogyakarta dengan jumlah kuesioner sebanyak 40 kuesioner. Dalam penelitian ini, responden diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja dan pendidikan terakhir, dimana dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang, usia lebih didominasi oleh yang berumur 20-25 tahun dengan jumlah 19 orang, lama bekerja lebih didominasi oleh pekerja yang 1-3 tahun yaitu 17 orang dan pendidikan terakhir lebih didominasi oleh lulusan S1 sebanyak 34 orang.

## Pengukuran

Dari seluruh kuesioner dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin. Variabel komitmen afektif, *person organization fit* dan kinerja karyawan dalam penelitian ini skor “1” untuk jawaban pernyataan sanga tidak setuju dan skor “5” untuk mewakili jawab dari pernyataan sangat setuju.

### a. Komitmen afektif (M)

Indikator-indikator dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai alat ukur penelitian berjumlah 3 pernyataan yang telah dikembangkan oleh Allen dan Mayer tahun (1990) yaitu sebagai berikut:

- 1) Rasa senang
- 1) Keterikatan emosional
- 2) Makna pribadi

Contoh pernyataan dalam variabel ini adalah” perusahaan ini mempunyai arti tersendiri bagi hidup saya”.

### b. *Person organization fit* (X1)

Indikator-indikator dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai alat ukur penelitian berjumlah 5 pernyataan yang telah dikembangkan oleh Kristof tahun 1996 yaitu sebagai berikut:

- 1) Kesesuaian nilai individu dan organisasi (*value congruence*)
- 2) Kesesuaian tujuan individu dan organisasi (*goal congruence*)
- 3) Kesesuaian kebutuhan karyawan dan struktur organisasi (*employee need fulfillment*)
- 4) Kesesuaian karakteristik individu dan organisasi (*culture personality congruence*)

Contoh pernyataan dari *person organization fit* tersebut adalah “saya benar-benar merasa cocok dengan tempat saya bekerja”.

### c. Kinerja karyawan (Y1)

Indikator-indikator dalam penelitian ini yang dijadikan sebagai alat ukur penelitian berjumlah 5 pernyataan yang telah dikembangkan oleh Matchi dan Jackson tahun (2006) dalam Murniasih dan Sudarma (2016) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kuantitas
- 2) Kualitas
- 3) Ketepatan waktu
- 4) Efektifitas
- 5) Kehadiran

Contoh pernyataan dari kinerja karyawan tersebut adalah “saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan tepat sesuai yang diharapkan”.

Kemudian dilanjutkan dengan pengujian model struktural yang meliputi uji inner model dan outer model. Uji inner model meliputi *convergen validity*, *discriminan validity* dan *composite reability*, kegunaannya yaitu untuk melihat tingkat kevalitan dari data yang diperoleh dan reliabel dari data tersebut. Selanjutnya yaitu uji outer model yang meliputi analisis dari data tersebut dan alat analisis yang digunakan yaitu *path coefficient* serta *total effect* dari uji variabel mediasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari ketiga variabel tersebut, terdapat pernyataan dalam kuesioner ini adalah 17 item pernyataan yang terdiri dari 5 pernyataan untuk Po-fit, 6 pernyataan untuk kinerja karyawan dan 6 pernyataan untuk komitmen afektif. Namun untuk variabel komitmen afektif ada beberapa indikator yang nilainya kurang dari 0,5 sehingga harus didrop yaitu KA2, KA4 dan KA5. Setelah itu dilakukan pengujian kembali dan mendapatkan hasil yang diatas nilai konstruk ketiga variabel tersebut.

Dalam pengujian uji validitas dan uji reliabilitas, alat ukur yang digunakan untuk mengalasis data tersebut reliabel dan validnya data ialah *convergent validity*, *discriminan validity* dan *composite reliability*. Berikut tabel-tabel antara lain:

Tabel 1

### Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<i>Person Organizatin Fit</i>	0,701
<b>Komitmen Afektif</b>	0,609
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,765

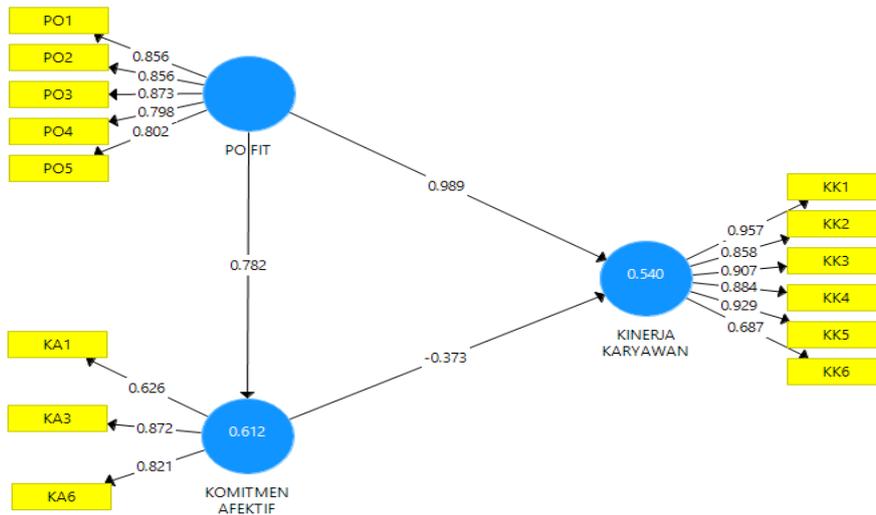
Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

*Convergent validity* dapat dikatakan valid apabila nilai AVE dari ketiga variabel tersebut diatas nilai 0,5. Pada tabel 1 tersebut bisa dilihat bahwa ketiga variabel

memiliki nilai diatas nilai AVE yaitu 0,701, 0,609, 0,765. Dengan kata lain untuk pengujian *convergent validity* ketiga variabel tersebut valid.

Gambar 1

Tampilan Output Model Pengukuran



Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

Tabel 2

Discriminant Validity

	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>Komitmen Afektif</b>	<b>PO-Fit</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,875		
<b>Komitmen Afektif</b>	0,401	0,780	
<b>PO-Fit</b>	0,697	0,782	0,837

Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

*Dicriminant validity* dapat dikatakan valid apabila nilai nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari masing-masng konstruk. Pada tabel 2 dapat dilihat bahwa nilai akar AVE yaitu (0.875, 0.780, 0.837) dan lebih besar dari masing-masing konstruk atau dapat dikatakan nilai akar AVE lebih besar dari 0,5.

Tabel 3  
Cronbath Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
<b>PO-Fit</b>	0,893	0,921
<b>Komitmen Afektif</b>	0,670	0,821
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,937	0,951

Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

*Composite reliability* dapat dikatakan reliabel apabila nilai nya  $> 0,7$  meskipun 0,6 masih bisa digunakan. Pada tabel 3 tersebut, dapat dilihat bahwa nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memiliki nilai diatas 0,7 meksipun salah satu dari variabel memiliki nilai dibawah 0,7. Namun hal tersebut masih bisa diterima karena data yang valid tentu reliabel, namun data yang reliabel belum tentu valid.

Tabel 4  
Path Coefficient

	$\beta$	T	P
<b>Komitmen afektif → kinerja karyawan</b>	0,373	2,155	0,032**
<b>PO-Fit → kineja karyawan</b>	0,989	6,596	0,000***
<b>PO-Fit → komitmen afekif</b>	0,782	10,861	0,000***

Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

Tujuan dari uji path coefficient ini adalah untuk menganalisis hipotesis yang telah dibuat. Berdasarkan dari hasil tabel 4 diatas yaitu nilai T-statistik, Beta dan nilai P value, maka hasil uji dari masing-masing hipotesis dapat dilihat sebagai berikut:

Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa PO-Fit yang berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Hasil pengujian yang menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap komitmen afektif dengan melihat nilai koefisien pada tabel 4 yakni T-statistik 10,861 dan P value 0,000. Dengan kata lain, hipotesis pertama didukung.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan SmartPLS 3.0 menunjukkan bahwa komitmen afektif berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, dengan melihat nilai pada tabel 4 di atas yakni nilai koefisien T-statistik 2,155 dan *P value* 0,032. Dengan kata lain, hipotesis kedua didukung.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan SmartPLS 3.0 yang menunjukkan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan melihat nilai koefisien pada tabel 4 yakni T-statistik 6,596 dan *P value* sebesar 0,000. Dengan kata lain, hipotesis ketiga diterima.

Tabel 5  
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

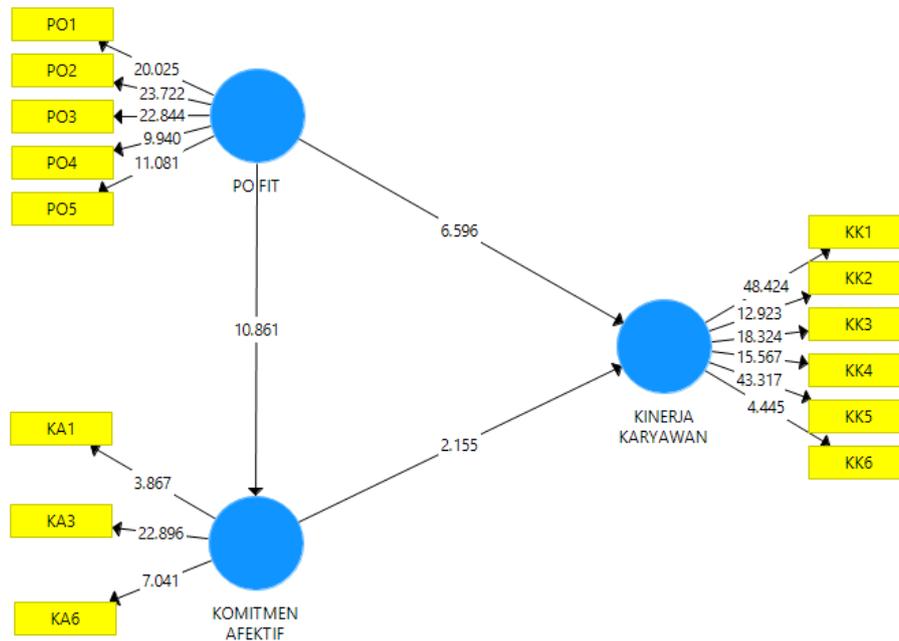
Path	<i>total affect</i> koefisien langsung/tidak langsung	Kesimpulan
PO-Fit → kinerja karyawan	0,700	
PO-Fit→komitmen afektif→kinerja karyawan	0,762	Hipotesis diterima

Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

Berdasarkan hasil dari tabel 5 di atas, dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung PO-Fit terhadap kinerja karyawan lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung PO-Fit terhadap kinerja karyawan melalui komitmen afektif pada karyawan BPRS BDW. Dengan kata lain, komitmen afektif yang dijadikan sebagai variabel mediasi dalam penelitian ini merupakan intervening dalam hubungan PO-Fit terhadap kinerja karyawan.

Gambar 2

Tampilan Output Inner Model



Sumber: Data primer yang diolah pada Maret 2018

### **Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Afektif**

Hasil pengujian struktural dengan menggunakan SmartPLS 3.0 dalam hal ini mendukung hipotesis 1 yang menyatakan bahwa PO-Fit karyawan BPRS BDW berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Terdukungnya hipotesis 1 ini dapat dilihat dari hasil pengujian pada tabel 4 penelitian ini dengan nilai *P-value* sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05.

*Person organization fit* (PO-Fit) dapat diartikan sebagai kesesuaian nilai atau kesamaan tujuan antara individu dengan nilai yang dibangun oleh organisasi dan secara positif memiliki kaitan dengan komitmen afektif. Adanya kaitan tersebut membuat karyawan dan organisasi memiliki kesamaan nilai baik dari cara pandangnya maupun tujuan akhir yang dihasilkan, sehingga dalam menjalankan tugasnya karyawan dapat mengimbangi hal tersebut dengan rasa senang dan cintanya terhadap organisasi karena pada dasarnya karyawan tersebut dapat berkomitmen pada organisasi dikarenakan mereka nyaman bekerja diperusahaan tempat mereka bekerja. Hal ini dibuktikan dengan meningkatnya nilai kesesuaian individu yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi di BPRS BDW Yogyakarta yang secara emosional berdampak pada

kepribadian karyawan. Kepribadian karyawan yang dimaksud disini meliputi akal, jiwa, tingkah laku dan tindakan yang dilakukan oleh karyawan dalam organisasi tersebut, dimana tidak bertentangan dengan Syariat Islam dan sesuai dengan SOP perusahaan.

Kesesuaian yang dimaksud yaitu kesamaan antara kepribadian karyawan dengan karakteristik organisasi, tujuan yang sama dan ketetapan nilai karyawan dengan budaya organisasi yang dianggap telah memenuhi kebutuhan mereka meskipun keterlibatan tujuan dan budaya organisasi serta tingkah laku dan emosional terkadang masih dirasakan adanya perbedaan dari karyawan ataupun organisasi. Namun hal tersebut masih dikatakan wajar karena kontribusi mereka dalam organisasi membuat mereka tetap akan berkomitmen dan ingin bekerja lebih lama ditempat kerja mereka.

### **Pengaruh Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian struktural dengan menggunakan SmartPLS 3.0 mendukung hipotesis 2 yang menyatakan bahwa komitmen afektif yang diberikan oleh karyawan BPRS BDW berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Terdukungnya hipotesis 2 ini dapat dilihat dari hasil pengujian *inner model* pada tabel 4 dengan nilai *P-value* sebesar 0,032 yang artinya lebih kecil dari 0,05 dan *T-statistik* >1,96. Hal ini ditandai dengan semakin tinggi komitmen afektif maka kinerja karyawan semakin meningkat pada BPRS BDW di Yogyakarta.

Adanya pengaruh antara komitmen afektif dengan kinerja karyawan dapat diinterpretasikan melalui teori utama yang dikemukakan oleh Locke (1960) tentang penetapan tujuan (*goal setting*) yang digunakan oleh peneliti. Teori ini menyatakan bahwa karyawan dapat berkomitmen terhadap organisasi apabila tujuan yang dibangun oleh organisasi jelas dan spesifik. Tujuan yang jelas dan menantang akan menjadikan karyawan lebih banyak melibatkan emosionalnya dan memengaruhi kinerja karyawan pada organisasi tersebut.

Dengan merujuk pada kalimat diatas pada kasus penelitian ini, dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan yang bekerja pada BPRS BDW di Yogyakarta tersebut melakukan pekerjaannya dengan sangat jelas dan dirasakan menantang dari segi emosional sehingga mereka yang dianggap memiliki komitmen afektif yang tinggi akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan yang dianggap menantang. Dengan kata lain karyawan yang melakukan pekerjaan dengan rasa senang dan cinta merasa bahwa pekerjaan yang sedang dilakukan merupakan suatu hal yang penting bagi kehidupannya

dan organisasi, sehingga dengan adanya hal tersebut memberikan dampak terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

### **Komitmen Afektif Memediasi Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian struktural dengan menggunakan SmartPLS 3.0 mendukung hipotesis 3 yang menyatakan bahwa komitmen afektif memediasi pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Terdukungnya hipotesis 3 ini dapat dilihat dari hasil pengujian *inner model* pada tabel 4 dengan nilai *P-value* sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05, T-statistik >1,96 dan nilai *total effect* dimana komitmen afektif sebagai variabel mediasi pengaruh PO-Fit terhadap kinerja karyawan lebih besar dari pada pengaruh langsung antara variabel PO-Fit terhadap kinerja karyawan dengan nilai 0,762.

Hal tersebut menunjukkan bahwa dibutuhkan variabel mediasi untuk mendapatkan hasil yang optimal dalam melakukan pekerjaan tersebut. Variabel mediasi dalam hal ini yakni komitmen afektif, dimana semakin baik komitmen afektif karyawan akan meningkatkan kesesuaian antara individu dengan organisasi dan kinerja karyawan tersebut. Penelitian ini sesuai dengan kondisi dilapangan pada tahap observasi kedua pada saat pengambilan data responden, dimana para karyawan yang bekerja di BPRS BDW lebih banyak melibatkan keterikatan emosionalnya dari pada melakukan pekerjaan yang melibatkan unsur gaji, karena mereka merasa bahwa tujuan dari organisasi tersebut merupakan salah satu prioritas utama dalam menghasilkan kinerja yang optimal. Pernyataan tersebut didapatkan dari salah satu karyawan di BPRS BDW. Oleh sebab itu, untuk menciptakan komitmen afektif dan kinerja karyawan yang lebih baik lagi, peran PO-Fit dalam organisasi harus tetap dipertahankan supaya hasil yang didapatkan sesuai harapan dan semaksimal mungkin.

### **KESIMPULAN**

Tujuan utama peneliti dalam merancang penelitian ini yaitu untuk mengetahui sejauh mana komitmen afektif yang dijadikan sebagai variabel mediasi pengaruh *person organization fit* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh satu sama lain. Penelitian ini dilakukan di salah satu Bank yang ada di Yogyakarta yaitu BPRS BDW (Bangun Drajat Warga). Hasil yang didapatkan antara lain:

1. *Person organization fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BPRS BDW di Yogyakarta.
2. Komitmen afektif berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan pada BPRS BDW di Yogyakarta.
3. Komitmen afektif sebagai variabel mediasi pengaruh *person organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada BPRS BDW di Yogyakarta.

#### **KELEMAHAN DAN SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA**

1. Responden yang digunakan. Keterbatasannya yaitu ketika melakukan penelitian, peneliti tidak diperbolehkan melakukan pengambilan data secara *face to face* dengan responden dan harus melalui salah satu karyawan ditempat penelitian. Hal tersebut diketahui ketika hari pertama melakukan penelitian di Bank yang telah ditujui dan akan sangat optimal bagi peneliti jika bisa berinteraksi secara langsung dengan responden yang ditunjukkan. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya diharapkan agar meminta kesediaan waktu kepada pihak Lembaga untuk diperbolehkan melakukan pengumpulan data karyawan pada saat mendampingi pengisian kuesioner terhadap karyawan agar hasil yang didapatkan lebih optimal.
2. Pada penelitian ini, variabel yang digunakan merupakan variabel *person organization fit* dan komitmen afektif sebagai variabel mediasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Untuk itu, penelitian selanjutnya yang ingin melakukan penelitian pada objek yang sejenis diharapkan menambah variabel lain yang sesuai dengan kasus yang didapatkan ataupun mengganti objek penelitian dengan variabel yang sama.

#### **IMPLIKASI MANAJERIAL**

1. Untuk tempat penelitian yakni BPRS BDW (Bangun Drajat Warga) Peneliti menyarankan kepada BPRS agar tetap mempertahankan nilai dan kesesuaian antara karyawan dengan organisasi dalam hal menjalankan program kerja yang telah direncanakan oleh perusahaan, sehingga dengan adanya hal tersebut kesesuaian nilai karyawan dengan organisasi tetap dapat terjalin dengan baik dan berimbas kepada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan yang semakin meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. *Journal of Occupational Psychology*. Volume 63. Halaman 1-18.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P., 1993, Organizational commitment: Evidence of career stage effects? *Journal of Business Research*, 26, 49-61.
- Devi, N. A., dan Fitri, W. 2017. *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening* (Studi Kasus Pada PT. Sari Warna Asli Unit 1 Karanganyar) (Doctoral dissertation, IAIN Surakarta).
- Fatmasari, T. W. 2017. Pengaruh Person Organization Fit Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(4)
- Hadiwijaya, H. 2016. Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Life Terhadap Person Organization Fit dan Implikasinya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya*, 14(4), 439-448.
- Morley, M. J. 2007. Person-Organization Fit. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 109-117.
- Murniasih, E., & Sudarma, K. 2016. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi pada Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Afektif. *Management Analysis Journal*, 5(1).
- Nurbiyati, T., & Wibisono, k. 2016. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu dan Normatif Terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Kajian Bisnis*, 22(1).
- Octaviani, H., dan Hartijasti, Y. 2016. *Pengaruh Person-Organization Fit dan Budaya Oorganization Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator: Analisis Pada Karyawan Generasi Y di PT X, PT Y dan PT Z*
- Pathan, R. D., Natsir, S., & Adda, H. W. 2017. "Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Radio Nebula Nada di Kota Palu". *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*.3(1).
- Robbins, P Stephen dan Timothy A, Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.

Shobirin, M., Minarsih, M. M., & Fathoni, A. 2016. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organization dan Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Pindah Kerja Karyawan PT. Bank BTPN Mitra Usaha Rakyat Area Semarang.*Journal of Management*, 2(2).

<https://www.ojk.go.id/Default.aspx> diakses pada tanggal 5 Oktober 2017.

[www.infobanknews.com](http://www.infobanknews.com) diakses pada tanggal 7 Oktober 2017

[www.bprs-bdw.co.id](http://www.bprs-bdw.co.id) diakses pada tanggal 7 Februari 2018

