

**PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT*  
DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KOMITMEN ORGANISASI**

**(Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat  
Kota Surabaya)**

**Tesis**

**Program Studi Manajemen  
Jenjang Program Magister  
Konsentrasi : Magister Sains  
Jalur Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia**



**Oleh :**

**DWI PANDEGA WINATA**

**NIM : 2042020030**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS STIKUBANK**

**S E M A R A N G**

**2 0 2 3**

## HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT*  
DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI**  
(Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat  
Kota Surabaya)

Diarsipkan dan disusun Oleh :

**DWI PANDEGA WINATA**  
NIM : 2042020030

Telah disetujui : Agustus 2023

Pembimbing,

**Dr. Suhana, S.S, M.M.**  
NIDN. 0601107001

**HALAMAN PENGESAHAN  
ARTIKEL PUBLIKASI PENGGANTI UJIAN TESIS**

Nama : DWI PANDEGA WINATA  
NIM : 2042020030  
Fakultas : Ekonomika dan Bisnis  
Program Studi : S2 Manajemen  
Judul Artikel : PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT DAN  
PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN  
ORGANISASI  
Nama Jurnal : JURNAL CAHAYA MANDALIKA (JCM)  
Kategori : Sinta 5  
Tautan Artikel : <http://ojs.cahayamandalika.com/index.php/jcm/issue/archive>

Telah diterima sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan Studi sesuai dengan Surat Edaran Nomor: 028/J..01/Unisbank/Um/II/2020 tentang Ketentuan Pelaksanaan dan Penilaian Hasil Luaran Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis bagi mahasiswa Program Diploma, Sarjana, dan Pascasarjana dilingkungan Universitas Stikubank Semarang.

Semarang, Agustus 2023

Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Stikubank Semarang  
Dekan,

Pembimbing,

Dr. Dra. M. G. KENTRIS INDARTI, S.E., M.Si., Ak., CA.  
NIDN. 0618036702

Dr. Suhana, S.S., M.M.  
NIDN. 0601107001

## **HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

### **PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya)**

Ditulis oleh :

Nama : DWI PANDEGA WINATA  
NIM : 2042020030  
Pembimbing : Dr. Suhana, S.S., M.M.  
Fakultas : Ekonomika dan Bisnis  
Program Studi : S2 Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diterima sebagai salah satu syarat guna menyelesaikan Studi pada Universitas Stikubank Semarang.

Semarang, Agustus 2023

Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Stikubank Semarang  
Dekan,

Pembimbing,

Dr. Dra. M. G. KENTRIS INDARTI, S.E., M.Si., Ak., CA.  
NIDN. 0618036702

Dr. Suhana, S.S., M.M.  
NIDN. 0601107001

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### MOTTO

- "Kita berdoa kalau kesusahan dan membutuhkan sesuatu, mestinya kita juga berdoa dalam kegembiraan besar dan saat rezeki melimpah." (Kahlil Gibran)
  
- "Kecerdasan emosi adalah kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi, dan pengaruh yang manusiawi." (Robert K. Cooper)

Kupersembahkan kepada :

1. Istri dan Anakku tercinta, sebagai motivator dan dorongan serta penyemangat bagi hidupku;
2. Kedua orang tuaku serta keluarga besarku yang tercinta, terima kasih atas segala do'a dan harapannya;
3. Sahabat dan teman - temanku semua;
4. Almamaterku Magister Sains Universitas STIKUBANK Semarang.

## ABSTRACT

*This study took the object of the Surabaya Disaster Management and Community Protection Agency, with the reason that the agency's performance targets did not match the realization, besides that there were different research results (research gaps). organizational commitment to organizational commitment and its impact on employee performance at the Surabaya Disaster Management and Community Protection Agency*

*The sample used in this research was 143 respondents, where the sampling technique used the census method, namely the number of population into the research sample as many as 143 employees. The data analysis tool used multiple linear regression with mediating variables.*

*The research results obtained that there was a positive and significant effect of PO-Fit and the perception of partial organizational support on organizational commitment, there was a positive and significant influence of organizational commitment, perceived organizational support and partial organizational commitment on employee performance. The results of the first mediating effect test showed that organizational commitment mediates the effect of PO Fit on employee performance. And the results of the second mediating effect test found that organizational commitment mediates the effect of perceived organizational support on employee performance.*

*Keywords: person organization fit, perceived organizational support, organizational commitment and employee performance.*

## ABSTRAKSI

Penelitian ini mengambil obyek di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Surabaya, dengan alasan karena tidak sesuai target kinerja instansi dibandingkan realisasinya, selain itu juga adanya hasil penelitian yang berbeda-beda (*research gap*). Tujuan riset ini untuk menemukan pengaruh *person organization fit* dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional dan dampaknya pada kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Surabaya.

Pada riset ini pengambilan sampel sebanyak 143 responden, dimana metode dalam mengambil sampel pada riset ini memakai metode atau teknik sensus dimana semua populasi menjadi sampel penelitian sebanyak 143 responden. Alat dalam analisis data memakai regresi linier berganda menggunakan paradigma variabel mediasi.

Hasil riset diperoleh terdapat pengaruh yang positif dan signifikan PO-Fit dan persepsi dukungan organisasi secara parsial terhadap komitmen organisasional, terdapat pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasi dan komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja pegawai. Hasil uji efek mediasi pertama menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai. Dan hasil uji efek mediasi yang kedua ditemukan komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : *person organization fit*, persepsi dukungan organisasi, komitmen organisasional dan kinerja pegawai.

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya menyatakan bahwa tesis dengan judul:

**PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT*  
DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI**  
(Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya)

Adalah benar karya saya, dan dalam Tesis ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin, atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat, atau simbol yang saya aku seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan pada penulisan aslinya.

Apabila saya melakukan hal tersebut diatas, baik sengaja maupun tidak, dengan ini saya menarik tesis yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini.

Bila kemudian terbukti bahwa saya ternyata melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti galr dan ijasah yang telah diberikan oleh Universitas Stikubank batal saya terima.

Semarang, Agustus 2023

Yang memberi pernyataan

Dwi Pandega Winata  
NIM. 2042020030

## KATA PENGANTAR

Dengan menghaturkan pujian dan syukur kepada Tuhan YME, yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASI (Studi Pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya)”.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pascasarjana Magister Sains pada Universitas STIKUBANK Semarang. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu sehingga dapat diselesaikannya penyusunan Tesis ini, yaitu:

1. Dr. Safik Faozi selaku Rektor Universitas STIKUBANK Semarang.
2. Dr. Dra. M. G. KENTRIS INDARTI, S.E., M.Si., Ak., CA. selaku Direktur Program Magister Sains.
3. Dr. Suhana, S.S, M.M. selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan pengarahan dalam penyusunan tesis ini.
4. Pimpinan Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya yang telah memberikan ijin penelitian dan dukungan data penelitian.
5. Segenap dosen dan staf karyawan Universitas STIKUBANK Semarang yang secara langsung maupun tidak langsung telah memberikan petunjuk dan ilmu kepada penulis.

6. Istri, Anakku, kedua Orang tua, Kerabat serta Keluarga besarku tersayang yang telah begitu banyak memberikan cinta, dorongan dan doa restu kepada penulis hingga tersusunlah Tesis ini.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu dan memberikan petunjuk serta saran dalam penyusunan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan masih banyak kekurangan karena terbatasnya kemampuan dan pengetahuan yang penulis miliki, oleh karena itu kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak yang menaruh perhatian pada bidang ini masih penulis harapkan.

Semarang, Agustus 2023

Penulis

Dwi Pandega Winata  
NIM. 2042020030

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN ARTIKEL PUBLIKASI	
PENGGANTI UJIAN TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAKSI	vii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I : PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	7
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian	9
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Landasan Teori	11
2.2 Penelitian Terdahulu	26
2.3 Pengembangan Hipotesis	31
2.4 Kerangka Pemikiran	37

<b>BAB III :</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1	Jenis Penelitian	38
3.2	Populasi dan Sampel	38
3.3	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	39
3.4	Jenis dan Sumber Data	42
3.5	Teknik Pengumpulan Data	42
3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas	43
3.7	Metode Analisis Data	44
<b>BAB IV :</b>	<b>ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1	Identitas Responden	48
4.2	Deskriptif Variabel	52
4.3	Uji Instrumen	57
4.4	Ringkasan Hasil Penelitian	60
4.5	Pembahasan	68
<b>BAB V :</b>	<b>PENUTUP</b>	
5.1	Kesimpulan	76
5.2	Implikasi Penelitian	77
5.3	Keterbatasan Studi	80
5.4	Rekomendasi Penelitian yang Akan Datang	80

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Realisasi Kinerja di Lingkungan Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya Tahun 2020	4
Tabel 1.2 Research Gap atau hasil penelitian yang berbeda-beda	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	40
Tabel 4.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	48
Tabel 4.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4.3. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 4.4. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	51
Tabel 4.5. Deskripsi Variabel PO-Fit	52
Tabel 4.6. Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi	53
Tabel 4.7. Deskripsi Variabel Komitmen organisasional	55
Tabel 4.8. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	56
Tabel 4.9. Pengujian Validitas Variabel Penelitian	57
Tabel 4.10. Pengujian Reliabilitas Variabel-variabel Penelitian	59
Tabel 4.11. Ringkasan Hasil Penelitian Model Pertama dan Model Kedua	60

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	36
Gambar 4.1. Uji Sobel Test Efek Mediasi Pertama Pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi	66
Gambar 4.2. Uji Sobel Test Efek Mediasi Kedua Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi	67

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Setiap instansi atau organisasi mempunyai unsur-unsur penting, dimana salah satunya yaitu berkaitan dengan sumber daya manusia yang merupakan penggerak organisasi dalam mencapai tujuan yang dicita-citakan organisasi tersebut. Organisasi atau instansi menjadi wadah bagi para tenaga kerja atau pegawai atau sumber daya manusia, baik sebagai pemimpin atau sebagai karyawan biasa. Keberadaan pegawai memberikan informasi bagi pihak manajemen dalam pengelolaan organisasi agar efisien dan efektif dan juga memiliki kemampuan dalam memberikan dukungan untuk mencapai tujuan instansi dan kaitannya pada meningkatnya kinerja (Hasibuan, 2017).

Kinerja pegawai yaitu hasil dari kerja yang terukur baik berdasar pada kualitas maupun kuantitas yang berhasil dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugas berdasar pada tanggung jawab dari instansi atau organisasi. Pegawai merupakan mitra paling penting di suatu instansi (Mangkunegara, 2016). Pegawai membutuhkan motivasi kuat agar bersedia dalam melakukan dan menyelesaikan tugas dengan semangat dan memiliki dedikasi tinggi pada instansi. Dalam meningkatkan motivasi pada pegawai, pemimpin diharapkan mengetahui kualitas dan kemampuan pegawai, serta potensi pegawai mampu memberikan sumbangsih dengan maksimal untuk menunjang keberhasilan organisasi/instansi, serta mengetahui kebutuhan para pegawai.

Komitmen organisasional yaitu derajat pegawai dalam hal percaya dan menerima tujuan organisasi dalam untuk tetap bekerja atau meninggalkan organisasi atau instansi. Komitmen organisasional bisa dijabarkan sebagai dimensi perilaku penting dalam penentuan pegawai untuk cenderung bertahan sebagai anggota di suatu instansi / organisasi (Sopiah, 2013). Komitmen yang dimiliki para pegawai menjadi jaminan dalam menjaga keberhasilan organisasi. Dengan adanya komitmen secara bersama yang dimiliki pegawai maka dapat berpengaruh positif pada kinerja pegawai dan kinerja pemimpin. Dengan komitmen yang ada secara bersama dari para pegawai maka berdampak baik pada kinerja pegawai. Beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dan kinerja pegawai adalah *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dan Persepsi Dukungan Organisasi.

Solusi yang dapat diperbuat untuk menetapkan komitmen pegawai bisa dengan cara mengembangkan potensi yang dimiliki pegawai melalui pemberian kepastian dan kesesuaian nilai yang dimiliki organisasi dengan nilai yang dimiliki pegawai. Dengan memahami *Person-Organization Fit* maka pegawai bisa memberi bantuan pada instansi dalam rangka menentukan pegawai yang memiliki nilai serta keyakinan berdasar pada visi dan misi organisasi. *P-O Fit* bisa menjadi bantuan bagi instansi / organisasi dalam rangka membangun budaya organisasi yang diinginkan instansi. *P-O Fit* menjadi kunci dalam mempertahankan pegawai yang fleksibel dan berkomitmen dalam berkompetisi di lingkungan organisasi yang ketat. Inti kesesuaian P-O adalah situasi dari nilai pegawai, tujuan pegawai, atau karakteristik pegawai yang menyesuaikan dengan lingkungan organisasi dalam

upaya peningkatan kinerja organisasi yang semakin baik (Iplik, Kemal, dan Yalcin, 2011).

Faktor lainnya yang juga menentukan kinerja pegawai adalah Persepsi Dukungan Organisasi. Persepsi dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support* atau POS) disebabkan oleh beberapa aspek perlakuan pegawai oleh instansi, dimana pada gilirannya mempengaruhi persepsi dan interpretasi pegawai pada organisasi. Teori terkait dengan dukungan pegawai pada organisasinya didasarkan pada norma timbal balik, sehingga pegawai merasa berkewajiban untuk memberikan bantuan tenaga organisasi mencapai tujuannya kardan kesejahteraan hidup pegawai (Susmiati dan Sudarma, 2015).

Penelitian ini mengambil obyek pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya yaitu suatu instansi yang berada di wilayah pemerintahan Kota Surabaya dan memiliki tanggung jawab pada penanggulangan bencana dan perlindungan masyarakat khususnya di Surabaya supaya dapat diciptakan rasa aman dan tentram pada masyarakat Surabaya. Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya atau biasa disebut BPB Linmas Kota Surabaya menjadi instansi yang memiliki fungsi sebagai fasilitator, koordinator, serta pelaksana strategis dalam pengamanan dan penanganan bencana sehingga mampu mewujudkan rasa aman dan tenteram di Kota Surabaya.

Fenomena atau permasalahan yang terjadi pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya Tahun 2020 disebabkan

karena target penyelesaian pekerjaan tidak sesuai dengan realisasi kerja pegawai seperti ditunjukkan pada tabel berikut :

**Tabel 1.1**  
**Realisasi Kinerja di Lingkungan**  
**Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat**  
**Kota Surabaya Tahun 2020**

No.	Uraian Pekerjaan	Target	Realisasi
1.	Mampu menyelesaikan SPJ	3 hari	5 hari
2.	Pembuatan Laporan	3 hari	5 hari
3.	Mampu menyelesaikan administrasi kepegawaian	2 hari	5 hari
4.	Penyusunan draf peraturan walikota	2 bulan	3 bulan
5.	Penyusunan laporan kinerja instansi	1 bulan	2 bulan

Sumber : BPB Linmas Kota Surabaya, 2021

Permasalahan yang dapat diangkat dari riset ini juga terdapat perbedaan antara kinerja pada pegawai internal dengan kinerja pada pegawai eksternal yang mana kinerja pegawai di lapangan lebih tanggap dibandingkan pegawai internal. Tabel 1.2 menunjukkan daftar target pencapaian pekerjaan lapangan.

**Tabel 1.2**  
**Pengukuran Realisasi Kinerja Lapangan**  
**Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat**  
**Kota Surabaya Tahun 2020**

No.	Sasaran Strategis	Indikator Sasaran	Target	Realisasi
1.	Meningkatkan kesiagaan bencana	Persentase desa tangguh bencana	100%	98%
2.	Peningkatan responsif tanggap darurat bencana	Persentase penanganan bencana sesuai waktu tanggap	100%	95%
3.	Upaya pemulihan daerah terdampak	Persentase pemulihan daerah terdampak	100%	99%

Sumber : BPB Linmas Kota Surabaya, 2021

Pada tabel 1.1 menunjukkan bahwa terkait realisasi dalam menyelesaikan pekerjaan di kantor Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan

Masyarakat Kota Surabaya melebihi target yang ditetapkan. Realisasi pekerjaan lapangan yang dapat ditinjau dari tabel 1.2 bahwa capaian kerja dapat dibagi menjadi 3 sasaran strategis diantaranya dapat meningkatkan kesiagaan bencana dimana hasil realisasi 98%. Hal ini tentunya dapat dikatakan baik karena hampir mencapai angka 100%. Hasil lainnya mengenai peningkatan tanggap darurat bencana dikatakan baik disebabkan karena realisasinya sebesar 95%. Pemulihan daerah terdampak mendapat predikat baik dengan hasil realisasi sebesar 99%. Dengan demikian bahwa kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya dalam mencapai realisasi pekerjaan lapangan pada setiap indikator dikatagorikan baik namun untuk pencapaian target penyelesaian pekerjaan laporan belum dapat terealisasi sesuai dengan target yang ditetapkan.

Penelitian ini juga dilakukan karena adanya fenomena *research gap* atau hasil penelitian yang berbeda-beda yang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 1.2**  
***Research Gap***

<b>Keterkaitan antar Variabel</b>	<b>Temuan</b>	<b>Nama Peneliti</b>
Pengaruh <i>person organization fit</i> terhadap kinerja pegawai	-Ada pengaruh signifikan antara <i>person organization fit</i> terhadap kinerja pegawai	Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermijati (2012); Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati (2017); Rizqa Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016)
	-Tidak ada pengaruh signifikan antara <i>person organization fit</i> terhadap kinerja pegawai	Anastasya Anindita (2019)
Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai	-Ada pengaruh signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai	Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Harum Febriani, Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela

Keterkaitan antar Variabel	Temuan	Nama Peneliti
		(2019); Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018)
	-Tidak adanya pengaruh signifikan antara persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai	Febriani dan Suharnomo (2018); Harin Ihtian (2014); Putu Ria Purnami (2017)
Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai	-Adanya pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai	Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016); Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018) serta Sri Rahayuningsih (2018); Putu Ria Purnami (2017)
	-Tidak adanya pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai	Anwar, Sunaryo dan Priyono (2018)

Sumber : Beberapa penelitian terdahulu, 2021

*Research gap* pertama dapat ditemukan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermijati (2012); Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati (2017); Rizqa Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016) menemukan bahwa *Person Organization Fit* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Anastasya Anindita (2019) menemukan bahwa *Person Organization Fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

*Research gap* kedua dapat ditemukan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Febriani dan Suharnomo (2018); Harin Ihtian (2014); Putu Ria Purnami (2017) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Harum Febriani, Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela (2019);

Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

*Research gap* lainnya dapat ditemukan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Anwar, Sunaryo dan Priyono (2018) yang menemukan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016); Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018) serta Sri Rahayuningsih (2018); Putu Ria Purnami (2017) menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi yaitu tidak sesuainya target kinerja instansi Badan Penanggulangan Bencana Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya dibandingkan realisasinya dan permasalahan *research gap* diatas, maka perlu dilakukan penelitian dengan judul “PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL (Studi pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya)”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan masalah yang terjadi pada saat ini pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya yaitu tidak sesuainya target kinerja instansi dibandingkan realisasinya. Selain itu juga adanya hasil penelitian yang berbeda-beda (*research gap*), maka perumusan

masalah penelitian ini yaitu bagaimana cara yang tepat untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Adapun pertanyaan penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Person Organization Fit* terhadap komitmen organisasional pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya ?
2. Bagaimana pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya ?
3. Bagaimana pengaruh *Person Organization Fit* terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya?
4. Bagaimana pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan diadakannya penelitian ini :

1. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh *Person Organization Fit* terhadap komitmen organisasional pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.
2. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap komitmen organisasional pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.
3. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh *Person Organization Fit* terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.
4. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.
5. Untuk menemukan bukti empiris pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.

#### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

1. Bagi penelitian

Menambah pengetahuan lebih dalam tentang kinerja pegawai di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya sebagai bagian dari perilaku pegawai dalam menentukan pilihan dikaitkan dengan *Person Organization Fit* dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

## 2. Bagi Pihak Lain

Dapat digunakan sebagai bacaan untuk dibaca, dievaluasi dan dapat pula dikembangkan guna memperoleh hasil maksimal dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

## 3. Bagi Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya

Sebagai pertimbangan khususnya bagi instansi yaitu Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya untuk memecahkan permasalahan terkait sumber daya manusia dan menyadari bahwa kinerja pegawai penting diperhatikan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Mathis dan Jackson (2016), mendefinisikan bahwa kinerja (*performance*) pegawai pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Pengertian lainnya kinerja pegawai adalah kecakapan seseorang pegawai dalam hal pekerjaan dan organisasi secara keseluruhan (Maria dan Yuniawan, 2016).

Hasibuan (2017), Prestasi Kerja atau Kinerja Pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Prestasi Kerja atau Kinerja Pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu, kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja.

Mangkunegara (2016), Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Judith Gordon dalam Nawawi (2016) Kinerja Pegawai adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Hasibuan (2017) "Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang

dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Mangkuprawira (2014), Kinerja Pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Veithzal Rivai (2017) kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa Kinerja Pegawai adalah hasil yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan perusahaan.

#### **2.1.1.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2014), Kinerja Pegawai merupakan suatu konstruksi multidimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor instrinsik pegawai (personal atau individu) atau SDM dan ekstrinsik, yaitu kepemimpinan, sistem, tim, dan situasional. Uraian rinci faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Faktor Personal atau Individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu pegawai.

- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan *team leader* dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada pegawai.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur Kinerja Pegawai dalam organisasi.
- e. Faktor Kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

#### 2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja pegawai menggunakan indikator-indikator sebagai berikut : (Maria dan Yuniawan, 2016)

1. Kuantitas kerja
2. Kualitas kerja
3. Efisiensi
4. Kemampuan pegawai
5. Ketepatan waktu
6. Pengetahuan pegawai
7. Kreativitas melaksanakan tugas sesuai prosedur

## 2.1.2 **Komitmen organisasional**

### 2.1.2.1 **Pengertian Komitmen organisasional**

Luthans (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Komitmen organisasional menurut Gibson, et. al. (2017) adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerjaterhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan sebuah organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan menurut (Syibli, 2012), komitmen organisasional adalah suatu perpaduan antara sikap dan perilaku Pegawai berkaitan dengan kesetiaan pada organisasi.

Davis dan Newstrom (2013) menyatakan bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi adalah tingkat kemauan pegawai untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi dan keinginan untuk melanjutkan partisipasi aktif dalam organisasi tersebut.

Komitmen organisasional adalah derajat dimana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional juga dapat dijelaskan sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2013).

Robbins (2015) mendefinisikan Komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya :

- a. Kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi.
- b. Kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi
- c. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi.

#### 2.1.2.2 Bentuk Komitmen organisasional

Menurut Meyer, Allen dan Smith dalam Sopiah (2013) mengemukakan bahwa ada tiga komponen komitmen organisasional yaitu :

1. *Affective commitment*, terjadi apabila pegawai ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
2. *Continuance commitment*, muncul apabila pegawai tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain atau karena pegawai tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
3. *Normative commitment*, timbul dari nilai-nilai dalam diri pegawai, dimana pegawai bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Kanter dalam Sopiah (2013) mengemukakan bahwa ada tiga bentuk komitmen organisasional yaitu :

1. Komitmen berkesinambungan yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi.
2. Komitmen terpadu yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi.
3. Komitmen terkontrol yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkannya.

#### **2.1.2.3 Proses Terjadinya Komitmen organisasional**

Menurut Basyar dan Grant dalam Sopiah (2013) bahwa komitmen pegawai terhadap organisasi merupakan suatu proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi.

Gary Dessler (2010) mengemukakan sejumlah cara yang dapat dilakukan untuk membangun komitmen pegawai pada organisasi yaitu:

1. Menjadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, suatu tradisi yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap pegawai dalam berperilaku, bersikap dan bertindak.
2. Segala sesuatu yang baik di organisasi dijadikan sebagai suatu tradisi yang secara terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya.

3. Bila ada keluhan atau complain dari pihak luar atau internal organisasi, maka organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasi keluhan tersebut secara menyeluruh.
4. Menjalinkan komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan.
5. Menjadikan semua unsur dalam organisasi sebagai suatu komunitas dimana di dalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama dan saling berbagi.
6. Membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan. Setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan organisasi.
7. Organisasi membuat kebijakan dimana antara pegawai level bawah sampai paling atas tidak terlalu berbeda atau mencolok dalam kompensasi yang diterima.
8. Organisasi sebagai suatu komunitas harus bekerjasama, saling berbagi, saling member manfaat dan memberikan kesempatan yang sama pada anggota organisasi.
9. Mengadakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin.

#### 2.1.2.4 Indikator-indikator Komitmen organisasional

Komitmen organisasional terdiri dari indikator-indikator : (Allen dan Meyer, 1991 dalam Sambung, 2016)

##### 1. Affective Commitment

*Affective Commitment*, adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.

##### 2. Continuance Commitment

*Continuance Commitment*, adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini karena kehilangan senioritas atas promosi atau benefit.

##### 3. Normative Commitment

*Normative Commitment*, adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu, tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan.

#### 2.1.3 *Person Organization Fit (P-O Fit)*

##### 2.1.3.1 Pengertian *Person Organization Fit (P-O Fit)*

*Person-organization fit (P-O Fit)* adalah sejauhmana seseorang dan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017). *Person-organization fit (P-O Fit)* secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Sementara *Person-organization fit* adalah adanya kesesuaian/kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika: (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017)

1. Setidak-tidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain,
2. Memiliki karakteristik dasar yang serupa. Dalam melakukan perekrutan pegawai, perusahaan sering menggunakan pendekatan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan yang ditawarkan (*Person-Job Fit*).

Pendekatan person-job fit ini kurang baik dalam proses seleksi pegawai, efektivitas organisasi tidak hanya didukung oleh kesuksesan tugas pekerjaan pegawai tetapi perlu memperhatikan perilaku pegawai secara luas. *Person-organization fit* (P-O Fit) dapat diartikan dalam empat konsep yaitu: (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017)

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*) yaitu kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) yaitu kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Pemenuhan kebutuhan pegawai (*employee need fulfillment*) yaitu kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan pegawai dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi.
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) yaitu kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

Konsep P-O Fit dari perspektif *supplementary fit* dan *complementary fit*. *Supplementary fit* terjadi apabila individu memiliki karakteristik (*preferences* dan *attitudes*) yang serupa dengan karakteristik yang dimiliki oleh individu-individu

lain dalam organisasi/lingkungan yang bersangkutan. Sedangkan *complementary fit* terjadi apabila karakteristik yang dimiliki oleh individu dapat ditambahkan untuk melengkapi karakteristik yang tidak dimiliki oleh organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat terjadi apabila individu tersebut memiliki *skills* khusus yang berguna untuk peningkatan kesuksesan sebuah kerja tim.

Perspektif *person-organization fit* juga dibedakan menjadi dua yaitu *supplies-values fit* dan *demands-abilities fit*. Dari perspektif *supplies-values fit*, P-O Fit tercapai apabila organisasi mampu memuaskan nilai-nilai yang dimiliki oleh individu. Jika seorang pegawai memiliki preferensi yang tinggi terhadap pertumbuhan atau perkembangan (*growth*), maka fit dapat terjadi apabila organisasi memberikan kesempatan pada individu tersebut untuk terus berkembang. Sedangkan perspektif *demands-abilities fit* memandang P-O Fit dapat tercapai apabila individu memiliki *skills* dan *abilities* yang dibutuhkan oleh organisasi yang bersangkutan (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017).

Manfaat potensial yang dapat diperoleh dengan menerapkan *person-organization fit* dalam organisasi, yaitu: (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017)

1. Pekerja memiliki sikap yang baik (seperti: kepuasan kerja yang tinggi, komitmen organisasional dan semangat kelompok).
2. Perilaku individu yang lebih baik (seperti: kinerja lebih baik dan rendahnya *turnover*).
3. Memperkuat desain organisasi (seperti: dukungan rancangan kerja dan budaya organisasi).

### 2.1.3.2 **Indikator *Person Organization Fit* (P-O Fit)**

Indikator *Person-organization fit* (P-O Fit) menurut Purnamasari dan Palupiningdyah (2017) antara lain :

1. Kesesuaian individu dan organisasi
2. Keselarasan pemimpin dan rekan kerja
3. Kesesuaian pegawai dengan struktur organisasi
4. Kesesuaian karakteristik individu

### 2.1.4 **Persepsi Dukungan Organisasi**

#### 2.1.4.1 **Pengertian Persepsi Dukungan Organisasi**

Persepsi dukungan organisasi merupakan konsep utama dari teori dukungan organisasi - *organizational support theory*. Teori dukungan organisasi menyatakan bahwa untuk memenuhi kebutuhan emosional dan menilai keuntungan dari peningkatan usaha dalam bekerja, pegawai membentuk persepsi umum mengenai sejauhmana organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraannya (persepsi dukungan organisasi) (Mangundjaya, 2016)

Persepsi dukungan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Baliartati, 2016).

Bersamaan dengan itu Erdogan dan Enders (2016) menyatakan dukungan organisasi merupakan derajat kepercayaan individu terhadap organisasi bahwa organisasi peduli kepadanya, menilai setiap masukan yang diberikan, dan

menyediakan pertolongan dan bantuan untuknya. Menurut Sugiyono (2015) mendeskripsikan dukungan organisasi didefinisikan sebagai seberapa banyak organisasi menilai kontribusi pegawai dan peduli terhadapnya.

Menurut Christian (2015) menyatakan dukungan organisasi merupakan keyakinan pegawai mengenai seberapa besar dukungan perusahaan terhadap pekerjaan pegawai dan kesejahteraan pegawai yang bersangkutan. Perlakuan-perlakuan perusahaan yang diterima oleh pegawai dianggap sebagai stimulus yang diorganisir dan diinterpretasikan menjadi persepsi atas dukungan organisasi.

Menurut Baliartati (2016) menyatakan: *Organizational support* sebagai sebuah penilaian pegawai terhadap dukungan atau kepedulian organisasi terhadap dirinya. *Organizational support* mengacu pada persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Jika pegawai menganggap bahwa *organizational support* yang diterimanya tinggi, maka pegawai tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan pengaruh dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Menurut Kambu (2012) konsep dukungan organisasional menjelaskan interaksi individu dengan organisasi yang secara khusus mempelajari bagaimana organisasi memperlakukan pegawainya. Dukungan organisasional yang dirasakan didefinisi sebagai persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi pegawai dan peduli tentang kesejahteraan mereka.

Menurut Danish, Ramzan dan Ahmad (2013), Dukungan organisasi merupakan ekspektasi pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi dan

pekerjaan yang pegawai lakukan dengan sebaiknya. Menurut Robbins (2015) dukungan organisasi adalah dimana organisasi menghadapi suatu lingkungan yang dinamis dan berubah agar organisasi menyesuaikan diri.

#### **2.1.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Dukungan Organisasi**

Menurut Eisenberger et. al., dalam Baliartati (2016), *organizational support* dipengaruhi oleh pengalaman yang dimiliki oleh individu, serta pengamatan mengenai keseharian organisasi dalam memperlakukan seseorang. Dalam hal ini sikap organisasi terhadap ide-ide yang dilontarkan oleh pegawai, respon terhadap pegawai yang mengalami masalah serta perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan dan kesehatan pegawai merupakan tiga aspek yang menjadi perhatian utama dari pegawai. Ketiga aspek yang menjadi perhatian utama dari pegawai yaitu:

##### **1. Sikap Organisasi Terhadap Ide-Ide Pegawai**

*Organizational support* dipengaruhi oleh sikap organisasi terhadap ide-ide yang dilontarkan oleh pegawai. Bila organisasi melihat ide dari pegawai sebagai sumbangan yang konstruktif, yang mungkin saja dapat diwujudkan melalui perencanaan yang matang, maka individu yang bekerja ditempat tersebut memiliki persepsi yang positif akan dukungan organisasi terhadap diri mereka. Sebaliknya, dukungan organisasi akan menjadi negatif bila perusahaan selalu menolak ide dari pegawai dan segala sesuatu merupakan keputusan dari pimpinan puncak.

##### **2. Respon Terhadap Pegawai**

Menghadapi Masalah *Organizational support* juga dipengaruhi oleh respon terhadap pegawai yang menghadapi masalah. Bila organisasi cenderung untuk berdiam diri dan tidak memperlihatkan usaha untuk membantu individu yang terlibat masalah, maka pegawai akan melihat bahwa tidak ada dukungan yang diberikan organisasi terhadap pegawai.

### 3. Respon Terhadap Kesejahteraan dan Kesehatan Pegawai

Perhatian organisasi akan kesejahteraan pegawai juga mempengaruhi tingkat *organizational support* pegawai. Pegawai yang melihat bahwa organisasi berusaha keras untuk meningkatkan kesejahteraan individu yang bekerja didalamnya, akan melihat hal ini sebagai suatu hal yang positif. Pegawai melihat bahwa organisasi memberikan dukungan agar setiap orang dapat bekerja secara optimal demi tercapainya tujuan bersama. Pada dasarnya *organizational support* merupakan suatu persepsi pegawai bahwa dirinya dihargai dan diperhatikan oleh organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja. Bila organisasi memperhatikan dan menghargai upaya yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan perusahaan maka individu akan mempersepsikan bahwa organisasi memberikan dukungan terhadap mereka

#### **2.1.4.3 Indikator Dukungan Organisasi**

Jenis-jenis *organizational support* Menurut Mangkunegara (2016) mengemukakan dua aspek untuk mengetahui kondisi *organizational support* yang dirasakan pegawai. Kedua aspek tersebut adalah: penghargaan organisasi terhadap kontribusi pegawai dan perhatian organisasi terhadap kesejahteraan pegawai.

Menurut Rhoades dan Eisenberger dalam Baliartati (2016), terdapat tiga bentuk umum perlakuan dari organisasi yang dianggap baik dan akan dapat meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai yaitu:

1. Faktor Keadilan

Keadilan di sini adalah keadilan prosedural yang menyangkut masalah keadilan mengenai cara yang seharusnya digunakan untuk mendistribusikan sumber-sumber daya yang ada dalam organisasi. Terjadinya keadilan yang berulang-ulang dalam membuat keputusan mengenai distribusi sumber daya akan memiliki pengaruh yang kuat terhadap *organizational support* yang dirasakan pegawai.

2. Dukungan Atasan

Tindakan atasan sebagai wakil organisasi bertanggung jawab untuk mengatur dan menentukan kinerja bawahan, maka para pegawai memandang tindakan tindakan atasan yang bersifat menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi pegawai sebagai perwujudan dari *organizational support*.

3. Imbalan-imbalan dari Organisasi

Imbalan-imbalan berupa penghargaan, gaji, dan promosi, membantu mengkomunikasikan suatu penilaian positif dari kontribusi pegawai yang selanjutnya juga akan berkontribusi pada peningkatan *organizational support* yang dirasakan pegawai.

4. Kondisi Kerja

Selain itu, adanya keamanan kerja yang memiliki arti dapat memberikan kepastian bahwa organisasi akan tetap mempertahankan keanggotaan pegawai

di masa depan dan diharapkan akan menyebabkan semakin tinggi *organizational support* yang dirasakan pegawai. Kepercayaan organisasi terhadap kebijaksanaan pegawai dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya juga akan meningkatkan dukungan organisasi yang dirasakan pegawai. Stresor-stresor peran seperti: pekerjaan yang terlalu banyak; tuntutan pekerjaan yang mustahil diselesaikan dalam waktu yang terbatas; kekaburan peran, termasuk didalamnya tidak adanya informasi yang jelas mengenai tanggung jawab individu, termasuk tanggung jawab kerja yang saling bertentangan akan dapat menurunkan *organizational support* yang dirasakan pegawai.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan rujukan pada penelitian ini dapat diringkas pada tabel berikut ini:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermijati (2012)	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> (P-O Fit), Persepsi Dukungan Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang)	-Variabel bebas: <i>Person-Organization Fit</i> (P-O Fit), Persepsi Dukungan Organisasi, dan Kepuasan Kerja -Variabel terikat: komitmen organisasional	Analisis regresi	- <i>Person-Organization Fit</i> (P-O Fit) berpengaruh terhadap Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai -Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional -Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional
2.	Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati (2017)	Pengaruh <i>person-organization fit</i> terhadap komitmen Organisasional melalui kepuasan	-Variabel bebas: <i>person-organization fit</i> -Variabel terikat: komitmen	Analisis regresi	- <i>Person-Organization Fit</i> berpengaruh terhadap kepuasan kerja

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
		kerja pada pegawai ibi Darmajaya	Organisasional -Variabel intervening : kepuasan kerja		- <i>Person - Organization Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen - <i>Person - Organization Fit</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan -Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional
3.	Rizqa Purnamasari dan Palupiningdyah (2017)	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	-Variabel bebas: <i>Person-Organization Fit</i> dan Persepsi Dukungan Organisasi -Variabel terikat: komitmen Organisasional -Variabel intervening : kepuasan kerja	Analisis regresi	- <i>Person-organization fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. - <i>Person-organization fit</i> dan Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
4.	Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016)	Analisis pengaruh <i>person-organization fit</i> terhadap Kinerja pegawai: komitmen organisasional dan <i>Organizational citizenship behaviour</i> sebagai Variabel intervening (studi pada pegawai Pt Telkom witel pekalongan)	-Variabel bebas: <i>Person-Organization Fit</i> -Variabel terikat: kinerja pegawai -Variabel intervening : komitmen organisasional dan <i>Organizational citizenship behavior</i>	Analisis regresi	- PO Fit berpengaruh pada komitmen organisasional - P-O Fit berpengaruh pada OCB - Komitmen organisasional berpengaruh pada kinerja pegawai. - OCB berpengaruh pada kinerja pegawai - P-O Fit terhadap kinerja Pegawai.
5.	Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018)	Pengaruh Pengawasan, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen	-Variabel bebas: Pengawasan, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komunikasi Interpersonal -Variabel terikat: kinerja pegawai	Analisis regresi	-Pengawasan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional -Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
		organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran)	-Variabel intervening : komitmen organisasional		-Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. -Pengawasan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. -Persepsi Dukungan Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai -Komunikasi interpersonal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. -Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
6.	Sri Rahayuningsih (2018)	Pengaruh Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di Perusahaan X)	-Variabel bebas: Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi -Variabel terikat: kinerja pegawai -Variabel intervening : komitmen organisasional	Analisis regresi	-Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional -Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, budaya organisasi dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
7.	Ela Laela (2019)	Persepsi Dukungan Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Komitmen organisasional Pada PT. Gunung Putri Perkasa Kantor Cabang Purwakarta	-Variabel bebas: Persepsi Dukungan Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> -Variabel terikat: komitmen organisasional	Analisis regresi	- Persepsi dukungan organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
8.	Krisna Febriantoro dan Lohana Juariyah (2018)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha Dan Keuangan Pabrik Gula Kebon Agung Malang Melalui Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening	-Variabel bebas: Persepsi Dukungan Organisasional ( <i>Perceived Organizational Support</i> ) Dan Kepuasan Kerja -Variabel terikat: kinerja pegawai	Analisis regresi	-Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional -Persepsi Dukungan Organisasional, Kepuasan Kerja dan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
9.	Susmiati dan Ketut Sudarma (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel Intervening	-Variabel bebas: Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian  -Variabel terikat: kinerja pegawai -Variabel intervening : komitmen organisasional	Analisis regresi	-Ada pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi persepsian terhadap kinerja pegawai, -Komitmen organisasional mampu memediasi pengaruh budaya organisasi dan dukungan organisasi persepsian terhadap kinerja pegawai.
10.	Anastasya Anindita (2019)	Analisis Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> Dan <i>Person Job Fit</i> Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif	-Variabel bebas: <i>Person Organization Fit</i> Dan <i>Person Job Fit</i> -Variabel terikat: kinerja pegawai -Variabel intervening : komitmen organisasional	Analisis regresi	-Terdapat pengaruh signifikan positif <i>PO-fit</i> terhadap kinerja pegawai. - <i>PO-fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen - <i>Person job fit</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai - <i>Person job fit</i> berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen afektif. -Komitmen afektif berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai.

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
11.	Ghita Sandra Amalia Alfian dan Zulkarnain (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Pegawai	-Variabel bebas: Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi -Variabel terikat: komitmen	Analisis regresi	-Budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. -Budaya organisasi dan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai
12.	Ketut Metria dan I Gede Riana (2018)	Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen organisasional Dan Kinerja Pegawai	-Variabel bebas: Dukungan Organisasi  -Variabel intervening : komitmen  -Variabel terikat: kinerja	Analisis regresi	-Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional -Dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai -Komitmen organisasional juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
13.	Khoirul Anwar, Hadi Sunaryo dan Agus Priyono (2018)	Pengaruh Kompensasi, Komitmen organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai CV. Jade Indo Pratama Malang	-Variabel bebas: Kompensasi, Komitmen organisasional dan Motivasi Kerja  -Variabel terikat: kinerja	Analisis regresi	-Kompensasi dan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja -Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
14.	Harin Ihtian (2014)	Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Organizational Citizenhip Behavior.Di Badan Pusat Statistik	-Variabel bebas: Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis  -Variabel intervening : OCB	Analisis regresi	-Persepsi dukungan organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja -Pemberdayaan berpengaruh positif terhadap kinerja -Dukungan organisasi dan pemberdayaan

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Alat Penelitian	Hasil Penelitian
		Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	-Variabel terikat: kinerja		berpengaruh positif terhadap OCB -OCB berpengaruh positif terhadap kinerja
15.	Putu Ria Purnami (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen organisasional dan Kinerja Pegawai RS Balimed Karangasem	-Variabel bebas: kompensasi dan persepsi dukungan organisasi  -Variabel intervening : komitmen organisasional  -Variabel terikat: kinerja	Analisis regresi	-Kompensasi tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. -Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. -Kompensasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. -Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. -Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian, 2021

## 2.3 Pengembangan Hipotesis

### 2.3.1 Pengaruh *Person Organization Fit* (P-O Fit) terhadap Komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan kondisi dalam diri seseorang yang mencirikan hubungan pegawai dengan perusahaan serta lingkungannya dan mempunyai hubungan bagi keputusan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti

loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Komitmen organisasional menyiratkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi bersedia memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendorong keberhasilan organisasi. Adanya komitmen yang dimiliki oleh setiap individu dapat memastikan seseorang individu memiliki kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. Pemahaman terhadap *Person-Organizational Fit* (P-O fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. P-O fit diartikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017).

Penelitian yang dilakukan Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermijati (2012); Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati (2017); Rizqa Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016) menemukan bahwa *Person Organization Fit* (P-O Fit) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dari pernyataan diatas, maka hipotesis pertama penelitian ini yaitu :

**H<sub>1</sub>: *Person Organization Fit* (P-O Fit) berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional**

### **2.3.2 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen organisasional**

Persepsi dukungan organisasi juga menjadi penghubung antara praktek sumber daya manusia dengan *affective commitment* dari komitmen pegawai pada organisasi, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan menjadi penghubung dengan variabel pengalaman kerja, yaitu penghargaan organisasi, keadilan prosedural dan dukungan pegawai. Persepsi dukungan organisasi juga dapat meningkatkan *affective commitment* melalui pemenuhan kebutuhan sosioemosional seperti afiliasi dan dukungan emosional. Pemenuhan kebutuhan tersebut menghasilkan rasa memiliki organisasi yang kuat dengan melibatkan keanggotaan organisasi pegawai dan status peran mereka dalam identitas sosialnya. Persepsi dukungan organisasi dapat mengurangi perasaan *entrapment* pegawai seperti *continuance commitment*, yang terjadi ketika pegawai dipaksa untuk bertahan di organisasi karena tingginya biaya ketika mereka meninggalkan organisasi. Selain itu, menurut Eisenberger (1986) pegawai menunjukkan pola pernyataan yang konsisten mengenai penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka dan apakah organisasi akan memperlakukan mereka dengan positif atau tidak dalam situasi yang berbeda. Berdasarkan uraian, maka dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh positif antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen pegawai pada organisasi (Alfian dan Zulkarnain, 2015).

Penelitian yang dilakukan Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Febriani dan Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela (2019); Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi

Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dari pernyataan diatas, maka hipotesis kedua penelitian ini yaitu :

**H<sub>2</sub>: Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional**

### 2.3.3 Pengaruh *Person Organization Fit* (P-O Fit) terhadap Kinerja Pegawai

Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah memastikan kinerja pegawai tetap stabil bahkan meningkat. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan memastikan adanya kesesuaian antara nilai- nilai organisasi dengan karakteristik pegawai atau *person- organization fit* (PO Fit). Penelitian Hoffman (2005) membuktikan bahwa *person- organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kesesuaian ini dapat membantu perusahaan untuk memilih pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi. Meningkatnya kesesuaian antara pegawai dengan perusahaan dapat meningkatkan *outcomes* individu yang berimplikasi pada pertumbuhan strategis berkelanjutan bagi perusahaan (Kristoff dalam Mahardika 2006). Jika pegawai memiliki *person- organization fit* dengan perusahaan, termasuk pimpinan dan rekan kerja, maka pegawai tersebut akan merasa nyaman dan tenang berada di tengah- tengah lingkungan tersebut. Rasa nyaman inilah yang dapat menimbulkan semangat bekerja pegawai untuk berkontribusi kepada perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Harum Febriani, Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela (2019); Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi

Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif *Person Organization Fit* (P-O Fit) terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga penelitian ini yaitu:

**H3: *Person Organization Fit* (P-O Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai**

#### **2.3.4 Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen pegawai pada organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh teori dukungan organisasi mengenai proses psikologis yang mendasari konsekuensi dari persepsi dukungan organisasi. Berdasarkan norma timbal balik, dimana persepsi dukungan organisasi wajib menghasilkan perasaan dimana pegawai memperhatikan kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepedulian, persetujuan dan rasa hormat yang dikonotasikan oleh persepsi dukungan organisasi harus memenuhi kebutuhan sosioemosional, menyebabkan pegawai menggabungkan keanggotaan organisasi dan status peran mereka dalam identitas sosial. Persepsi dukungan organisasi harus memperkuat keyakinan pegawai bahwa organisasi mengakui dan memberikan penghargaan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Alfian dan Zulkarnain, 2015).

Penelitian ini sejalan dengan Rahayuningsih (2018); Susmiati dan Sudarma (2015); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari pernyataan diatas maka hipotesis keempat penelitian ini yaitu :

**H4 : Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai**

#### **2.3.5 Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja Pegawai**

Komitmen organisasional adalah derajat dimana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional juga dapat dijelaskan sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2013). Robbins (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya. Komitmen merupakan kesepakatan antara individu-individu di dalamnya, jadi lebih bersifat mengikat dan mengarah pada keseluruhan. Dengan komitmen bersama yang dilakukan pegawai akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

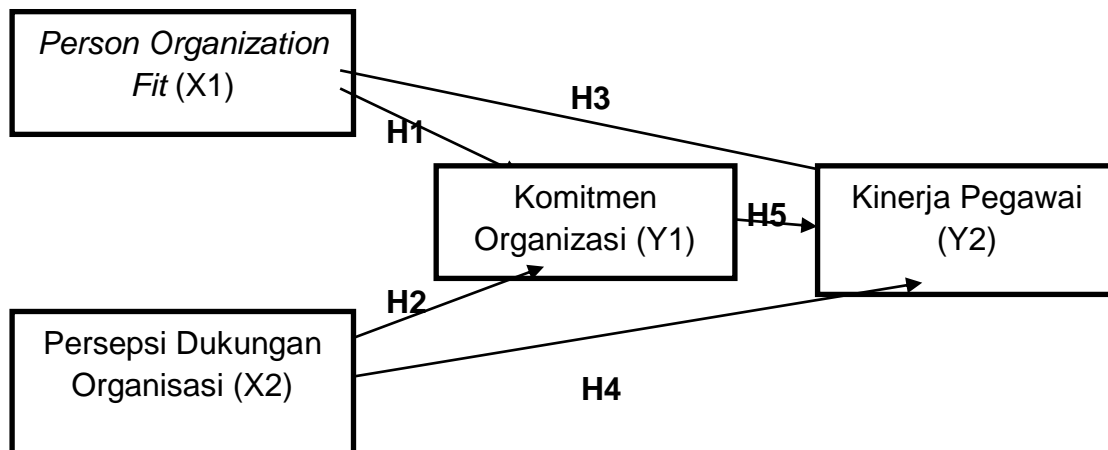
Penelitian yang dilakukan Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016); Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018) serta Sri Rahayuningsih (2018); Putu Ria Purnami (2017) menemukan bahwa komitmen organisasional

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima penelitian ini yaitu:

**H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai**

## 2.4 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan telaah pustaka disusun sebuah diagram yang menggambarkan hubungan diantara variabel penelitian yang dinamakan kerangka pemikiran teoritis. Adapun faktor-faktor kerangka pemikiran yang mempengaruhi peningkatan komitmen organisasional dan kinerja pegawai, maka dikembangkan kerangka pemikiran teoritis yang mendasari penelitian ini seperti dilihat pada gambar di bawah ini:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis *explanatory* yaitu menjelaskan pengaruh antar variabel tertentu melalui pengujian hipotesis. Penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis dan menjelaskan pengaruh antar variabel yaitu variabel bebas (*Person Organization Fit* atau P-O Fit dan Persepsi Dukungan Organisasi) terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional.

#### **3.2 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah semua obyek, semua gejala dan semua kejadian atau peristiwa yang akan dipilih harus sesuai dengan masalah yang akan diteliti (Arikunto, 2016). Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya sebanyak 143 orang.

Sampling adalah suatu cara atau teknik yang dipergunakan untuk menentukan sampel penelitian (Arikunto, 2016). Penelitian ini menggunakan metode sensus yang artinya seluruh jumlah populasi merupakan sampel yaitu 143 pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.

### 3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

#### 3.3.1 Variabel Penelitian

Dalam kaitan dengan penelitian, maka keadaan metode dianggap sebagai pedoman atau landasan yang baik dalam hal pengumpulan data maupun dalam melakukan analisis data sehingga akan memberikan arah yang baik.

a. Variabel terikat (*dependent variable*)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Pegawai.

b. Variabel intervening (*intervening variable*)

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah komitmen organisasional

c. Variabel bebas (*independent variable*)

Sedangkan yang menjadi variabel bebas adalah *Person Organization Fit* (P-O Fit) dan Persepsi Dukungan Organisasi.

#### 3.3.2 Definisi Operasional dan Indikator Empiris

Definisi operasional adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti, menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut.

Definisi operasional variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional Variabel dan Indikator**

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
1.	<i>Person Organization Fit (P-O Fit)</i>	Person-organization fit (P-O Fit) adalah sejauhmana seseorang dan organisasi dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017)	1.Kesesuaian nilai	<p>1.Memahami dan menjalankan nilai instansi</p> <p>2.Kesesuaian nilai pribadi dan instansi</p> <p>3.Dukungan nilai instansi pada pengembangan diri</p> <p>(Sudaryanto dan Rijanti, 2017)</p>
			2.Kesesuaian tujuan	<p>1.Memahami tujuan instansi</p> <p>2.Mencapai tujuan instansi</p> <p>3.Mencapai harapan pegawai</p> <p>(Sudaryanto dan Rijanti, 2017)</p>
			3.Pemenuhan kebutuhan pegawai	<p>1.Pemenuhan kebutuhan pegawai</p> <p>2.Kepuasan dalam bekerja</p> <p>3.Pemenuhan harapan pegawai</p> <p>(Sudaryanto dan Rijanti, 2017)</p>

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
			4.Kesesuaian kultur kepribadian	<p>1.Sosialisasi budaya pada pegawai</p> <p>2.Kecocokan pegawai pada instansi</p> <p>(Sudaryanto dan Rijanti, 2017)</p>
2.	Persepsi Dukungan Organisasi	Persepsi dukungan organisasi adalah persepsi pegawai mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Baliartati, 2016)	1.Kepedulian instansi pada kesejahteraan pegawai	<p>1.Instansi benar-benar peduli pada kesejahteraan saya.</p> <p>2.Instansi memperhatikan kepentingan pegawai ketika membuat keputusan untuk</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>
			2.Kepedulian instansi pada kepuasan pegawai	<p>3. Atasan saya bangga karena saya menjadi bagian dari instansi ini</p> <p>4. Instansi menghargai kontribusi yang saya berikan</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
			<p>3. Kepedulian instansi pada pendapat pegawai</p>	<p>5. Instansi sangat mempertimbangkan apa yang menjadi tujuan saya</p> <p>6. Instansi peduli terhadap pendapat saya</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>
			<p>4. Kepedulian instansi pada masalah yang dihadapi pegawai</p>	<p>7. Instansi bersedia membantu saya untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan saya</p> <p>8. Instansi menanggapi keluhan saya</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>
			<p>5. Kepedulian instansi pada kerja keras pegawai</p>	<p>9. Instansi kurang menghargai kerja keras yang saya lakukan untuk kemajuan instansi</p> <p>10. Instansi memperhatikan saya ketika saya berhasil dalam pekerjaan saya</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
			6.Kepedulian instansi pada peningkatan kerja pegawai	11. Instansi menghargai kontribusi saya untuk kesuksesan instansi  12. Instansi bangga akan prestasi saya di tempat kerja  (Metria dan Riana, 2018)
3.	Komitmen organisasional	Komitmen organisasional adalah suatu perpaduan antara sikap dan perilaku Pegawai berkaitan dengan kesetiaan pada organisasi (Syibli, 2012)	1.Komitmen afektif	1.Menghabiskan sisa karir  2.Kebanggaan pada instansi  3.Permasalahan instansi  4. Instansi bagian dari keluarga  (Sudaryanto dan Rijanti, 2017)
			2.Komitmen normatif	1.Bekerja merupakan keharusan  2.Kerugian besar meninggalkan instansi  3.Bekerja merupakan kebutuhan  (Sudaryanto dan Rijanti, 2017)

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
4.	Kinerja Pegawai	Kinerja pegawai adalah kecakapan seseorang pegawai dalam hal pekerjaan dan organisasi secara keseluruhan (Maria dan Yuniawan, 2016)	1.Kuantitas kerja	<p>1.Saya melakukan pekerjaan dengan teliti</p> <p>2. Tingkat kesalahan dari hasil pekerjaan dapat saya kurangi dari waktu ke waktu</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>
			2.Kualitas kerja	<p>3. Saya memahami cara untuk mencapai hasil yang diinginkan instansi</p> <p>4. Hasil pekerjaan saya selama ini telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan instansi (Metria dan Riana, 2018)</p>
			3.Penggunaan waktu dalam bekerja	<p>5. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu</p> <p>6. Saya mengetahui waktu kerja yang sesuai dengan standar kerja yang ada</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>

No.	Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator
			4. Kerjasama dengan orang lain	<p>7. Saya sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan</p> <p>8. Saya memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim</p> <p>(Metria dan Riana, 2018)</p>

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari obyek penelitian, data ini diperoleh secara langsung melalui kuesioner dari pegawai di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan memperoleh bahan-bahan yang relevan akurat dan terpercaya teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2015) skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang /sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian skala *Likert*, maka variabel yang dapat diukur dijabarkan menjadi indikator jawaban seperti item instrumen yang menggunakan skala *Likert*.

- a. Untuk jawaban e, yaitu Sangat Tidak Setuju diberi skor : 1
- b. Untuk jawaban d, yaitu Tidak Setuju diberi skor : 2
- c. Untuk jawaban c, yaitu Kurang Setuju diberi skor : 3
- d. Untuk jawaban c, yaitu Netral diberi skor : 4
- e. Untuk jawaban c, yaitu Cukup Setuju diberi skor : 5
- f. Untuk jawaban b, yaitu Setuju diberi skor : 6
- g. Untuk jawaban a, yaitu Sangat Setuju diberi skor : 7

### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu pertanyaan pada suatu angket mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh angket tersebut. Uji validitas ini memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasikan pada variabel-variabel yang telah ditetapkan (*construct validity*). Pengukuran validitas dapat dilakukan dengan menggunakan analisis faktor terhadap hasil *Kaiser Meyer Olkin (KMO)*, *Bartlett test of Sphericity*, *Anti Image Matrix*, *Total Variance Explained* dan *Factor Loading of Component Matrix* (Ghozali, 2016).

Nilai *Kaiser Mayer Olkin (KMO)* yang disyaratkan harus lebih dari 0,5 dan nilai signifikansi  $\leq 0,05$  atau 5%. Apabila nilai sampel  $> 0,5$  maka kecukupan sampel

terpenuhi. Valid tidaknya sebuah indikator apabila nilai *loading factor* > 0,4 (Ghozali, 2016).

### **3.6.2 Uji Reliabilitas**

Menurut Ghozali (2016) Reliabilitas berhubungan dengan masyarakat kepercayaan Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu daftar pertanyaan kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel–variabel yang diteliti.

Sedangkan menurut Arikunto, (2016). Reliabilitas menunjukkan bahwa pada suatu pengertian bahwa instrument cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut cukup baik.

Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukurannya relatif sama maka alat ukur tersebut reliable. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian suatu kuisisioner dikatakan Reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu untuk mengukur Reliabilitas dengan Uji Statistik *Cronbach.Alpha* ( $\alpha$ ) suatu variabel dikatakan reliable (handal) jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70.

### **3.7 Metode Analisis Data**

Analisis data merupakan salah satu cara yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel yang mempengaruhi variabel yang lain agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat maka harus diolah/dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan dalam mengambil keputusan. Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah sebagai berikut

1) Analisis Deskriptif Kualitatif.

Metode analisis yang bersifat menggambarkan keterangan – keterangan dan penjelasan dari hasil koefisien yang diperoleh dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk menggambarkan saran.

2) Analisis Kuantitatif.

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuisisioner/digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka–angka. Adapun dalam analisis kuantitatif meliputi:

**a) Persamaan Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi diperlukan guna mengetahui koefisien-koefisien regresi linier berganda serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Secara umum formulasi dari regresi berganda dapat ditulis sebagai berikut:

$$\text{Persamaan I : } Y_1 = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$\text{Persamaan II : } Y_2 = a + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1 + e$$

Keterangan:

$Y_1$  = variabel Komitmen organisasional  
 $Y_2$  = variabel Kinerja Pegawai  
 $X_1$  = Variabel PO Fit  
 $X_2$  = Variabel Persepsi Dukungan Organisasi  
 $a$  = Nilai intercept/constant  
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$  = Koefisien regresi variabel bebas

**b) Uji Model (*Goodness of Fit Model*)**

**1) Koefisien Determinasi**

Uji Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui % nilai  $Y$  sebagai variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh garis regresi. Koefisien Determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat nilai Koefisien Determinasi atau antara 0 dan 1 nilai  $R^2$  yang terikat berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi sangat terbatas nilai yang mendekati berarti variabel bebas menggambarkan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (Ghozali, 2016).

**2) Uji F**

Uji F menunjukkan seberapa jauh pengaruh semua variabel independen secara bersama-sama dalam menerangkan variabel dependen atau uji kelayakan model. Pengujian melalui uji F dilakukan

dengan membandingkan F hitung dengan F tabel pada  $\alpha = 5\%$  (0,05).

- Cara pengujiannya :

$H_0 : \beta = 0$  tidak ada pengaruh yang signifikan antara semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat atau model dikatakan tidak fit atau tidak layak.

$H_a : \beta > 0$  ada pengaruh yang signifikan antara semua variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat atau model dikatakan fit atau layak.

- Dengan kriteria sebagai berikut:

Taraf nyata sebesar 0,05

Apabila P Value  $< 0,05$ , maka hipotesis diterima (model fit)

Apabila P Value  $> 0,05$ , maka hipotesis ditolak (model tidak fit)

### c) **Pengujian Hipotesis dengan Uji t ( Parsial)**

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara  $X_1, X_2$  terhadap  $Y_1$  secara individual (parsial) maka digunakan uji t. Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut :

a. Jika Sig  $< 0,05$  maka hipotesis diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

b. Jika Sig  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

#### **d) Uji Sobel Test**

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh uji sobel (sobel test). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel independen (X) ke variabel dependen (Z) melalui variabel Intervening (Y), dimana pada penelitian ini adalah pengaruh mediasi Komitmen Organisasional pada pengaruh *person organization fit* dan persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai. Nilai t-hitung dibandingkan dengan nilai t-tabel, jika nilai t-hitung > nilai t-tabel atau nilai signifikansi < taraf signifikansi 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Sebaliknya, jika nilai t-hitung < nilai t-tabel atau nilai signifikansi > taraf signifikansi 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan tidak terjadi pengaruh mediasi (Herlina & Diputra, 2018).

## BAB IV

### ANALISIS HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Identitas Responden

Identitas responden mengindikasikan gambaran umum tentang responden yang digunakan sebagai sampel penelitian yang mewakili pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya. Identitas responden dalam penelitian ini berdasarkan pendidikan terakhir, jenis kelamin, usia dan masa kerja.

##### 4.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pengelompokan dari 143 responden yang merupakan pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya berdasarkan pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel 4.1 berikut:

**Tabel 4.1**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

No.	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
1.	SLTA	100	69,9%
2.	Diploma	3	2,1%
3.	S1	40	28,0%
Total		143	100%

Sumber : Data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.1. dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya berpendidikan terakhir SLTA sebanyak 100 orang (69,9%), pegawai yang berpendidikan S1 sebanyak 40 orang (28,0%), dan pegawai yang berpendidikan

Diploma sebanyak 3 orang (2,1%). Dari hasil pengolahan data identitas berdasarkan pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya mengindikasikan bahwa mayoritas berpendidikan terakhir SLTA. Hal ini mengindikasikan bahwa pendidikan terakhir pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya masih perlu untuk meningkatkan pengetahuan dan kompetensinya melalui peningkatan pendidikan.

#### 4.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Identitas berdasarkan jenis kelamin responden yang merupakan pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya, dapat dilihat pada tabel 4.2. berikut ini:

**Tabel 4.2**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Pria	105	73.5%
2.	Wanita	38	26.6%
Total		143	100%

Sumber : Data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.2. dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya berjenis kelamin pria sebanyak 105 orang (73.5%), sedangkan responden berjenis kelamin wanita sebesar 38 orang (26.6%). Hasil pengolahan data tentang identitas responden berdasarkan atas jenis kelamin mengindikasikan bahwa responden pria lebih banyak menjadi pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik jenis

kelamin pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya banyak membutuhkan tenaga pria dalam kegiatan di lapangan.

#### 4.1.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia mengindikasikan kisaran usia pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya. Identitas berdasarkan usia responden yang merupakan pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya, dapat dilihat pada tabel 4.3. berikut ini:

**Tabel 4.3**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Frekuensi	Persentase
1.	20 – 30 tahun	88	61,5%
2.	31 – 40 tahun	28	19,6%
3.	41 – 50 tahun	22	15,4%
4.	> 50 tahun	5	3,5%
Total		143	100%

Sumber : Data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.3. dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang merupakan pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya berumur 20 – 30 tahun sebanyak 88 responden (61,5%), responden berumur 31 – 40 tahun sebanyak 28 responden (19,6%), responden berumur 41 – 50 tahun sebanyak 22 responden (15,4%) dan responden berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 5 responden (3,5%). Hasil pengolahan data identitas responden mengindikasikan bahwa usia dewasa tua yang berada dikisaran 20-30 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik usia di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya masih dikisaran usia

produktif yang mampu bekerja dengan kinerja prima dalam menyelesaikan pekerjaan.

#### 4.1.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja responden pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya dari 143 responden dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4.4**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	< 5 tahun	78	54.5%
2.	5 – 10 tahun	33	23.1%
3.	11 – 15 tahun	19	13.3%
4.	> 15 tahun	13	9.1%
Total		143	100%

Sumber : Data primer, 2022

Berdasarkan tabel 4.4. dapat diketahui bahwa sebagian besar pegawai bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 78 orang (54,5%), pegawai dengan masa kerja 5 – 10 tahun sebanyak 33 orang (23,1%), pegawai dengan masa kerja 11 – 15 tahun sebanyak 19 orang (13,3%), dan pegawai dengan masa kerja lebih dari 15 tahun sebanyak 13 orang (9,1%). Dari hasil pengolahan data identitas berdasar masa kerja mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa karakteristik masa kerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya masih junior dan harus banyak menimba ilmu dari senior yang lebih berpengalaman dalam

menjalankan tugas-tugasnya dan juga berbagai macam persoalan dan permasalahan dalam pelayanan publik.

## 4.2.Deskripsi Variabel

Pada penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai sarana untuk mengetahui pengaruh antara PO-Fit, Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*. Skala pengukuran yang digunakan dalam pemberian skor dengan menggunakan Skala Likert Point 7.

### 4.2.1. Deskripsi Variabel PO-Fit

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel PO-Fit diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.5 sebagai berikut:

**Tabel 4.5.**  
**Deskripsi Variabel PO-Fit**

Variabel	Indikator	Deskriptif Statistik				
		Mean	Median	Mode	Min	Max
PO-Fit	X <sub>1_1</sub>	6.37	6	7	4	7
	X <sub>1_2</sub>	6.22	6	6	4	7
	X <sub>1_3</sub>	6.43	7	7	4	7
	X <sub>1_4</sub>	6.25	6	7	4	7
	X <sub>1_5</sub>	6.16	6	6	4	7
	X <sub>1_6</sub>	6.20	6	7	4	7
	X <sub>1_7</sub>	5.89	6	6	2	7
	X <sub>1_8</sub>	6.18	6	6	3	7
	X <sub>1_9</sub>	5.95	6	6	3	7
	X <sub>1_10</sub>	6.14	6	7	3	7
	X <sub>1_11</sub>	6.04	6	6	3	7
X <sub>1</sub>		6.17	6.18	7	4	7

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 7 pada variabel PO-Fit menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 6,17 sedangkan nilai tengah (median) = 6,18 dan nilai yang sering muncul (mode) = 7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban sangat setuju dan setuju. Hasil ini

mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang PO-Fit pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya tergolong baik.

Jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling rendah yaitu indikator ketujuh (X1.7) sebesar 5,89 yaitu instansi mampu memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling tinggi yaitu indikator ketiga (X1.3) sebesar 6,43 yaitu mendukung nilai instansi guna pengembangan diri pegawai.

#### 4.2.2. Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.6 sebagai berikut :

**Tabel 4.6.**  
**Deskripsi Variabel Persepsi Dukungan Organisasi**

Variabel	Indikator	Deskriptif Statistik				
		Mean	Median	Mode	Min	Max
Persepsi Dukungan Organisasi	X <sub>2_1</sub>	5.93	6	7	3	7
	X <sub>2_2</sub>	5.88	6	6	3	7
	X <sub>2_3</sub>	5.94	6	6	4	7
	X <sub>2_4</sub>	5.90	6	6	4	7
	X <sub>2_5</sub>	5.88	6	6	3	7
	X <sub>2_6</sub>	5.69	6	6	2	7
	X <sub>2_7</sub>	6.09	6	6	4	7
	X <sub>2_8</sub>	5.69	6	6	3	7
	X <sub>2_9</sub>	5.18	6	5	2	7
	X <sub>2_10</sub>	5.58	6	6	3	7
	X <sub>2_11</sub>	5.89	6	6	2	7
	X <sub>2_12</sub>	5.86	6	6	2	7
X <sub>2</sub>	5.79	5.83	7	3.42	7	

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 7 pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 5,79 sedangkan nilai tengah (median) = 5,83 dan nilai yang sering muncul (mode) = 7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban cukup setuju dan setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang Persepsi Dukungan Organisasi pegawai Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya tergolong cukup baik.

Jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling rendah yaitu indikator kesembilan (X2.9) sebesar 5,18 yaitu instansi kurang menghargai kerja keras yang dilakukan pegawai untuk kemajuan instansi. Sedangkan jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling tinggi yaitu indikator ketujuh (X2.7) sebesar 6,09 yaitu instansi bersedia membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan pegawai.

#### 4.2.3. Deskripsi Variabel Komitmen organisasional

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Komitmen organisasional diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.7 sebagai berikut:

**Tabel 4.7.**  
**Deskripsi Variabel Komitmen organisasional**

Variabel	Indikator	Deskriptif Statistik				
		Mean	Median	Mode	Min	Max
Komitmen organisasional	Y <sub>1.1</sub>	5.84	6	7	2	7
	Y <sub>1.2</sub>	6.27	7	7	3	7
	Y <sub>1.3</sub>	6.01	6	7	3	7
	Y <sub>1.4</sub>	6.16	6	7	3	7
	Y <sub>1.5</sub>	6.43	7	7	4	7
	Y <sub>1.6</sub>	5.84	6	7	3	7
	Y <sub>1.7</sub>	6.01	6	6	4	7
	Y <sub>1</sub>	6.08	6.14	7	3.86	7

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel 4.7 di atas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 7 pada variabel Komitmen organisasional menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 6,08 sedangkan nilai tengah (median) = 6,14 dan nilai yang sering muncul (mode) = 7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan cukup setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang komitmen organisasional di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya tergolong cukup baik.

Jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling rendah yaitu indikator pertama (Y<sub>1.1</sub>) sebesar 5,84 yaitu pegawai ingin menghabiskan sisa karir di instansi. Sedangkan jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling

tinggi yaitu indikator kelima (Y1.5) sebesar 6,43 yaitu pegawai merasa bahwa bekerja merupakan keharusan bagi setiap orang.

#### 4.2.4. Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengolahan statistik deskripsi pada variabel Kinerja pegawai diketahui tanggapan responden dengan dilihat tabel 4.8 sebagai berikut:

**Tabel 4.8.**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai**

Variabel	Indikator	Deskriptif Statistik				
		Mean	Median	Mode	Min	Max
Kinerja Pegawai	Y <sub>2.1</sub>	6.28	6	7	4	7
	Y <sub>2.2</sub>	6.13	6	6	2	7
	Y <sub>2.3</sub>	6.13	6	6	4	7
	Y <sub>2.4</sub>	6.08	6	6	4	7
	Y <sub>2.5</sub>	6.24	6	6	4	7
	Y <sub>2.6</sub>	6.19	6	6	3	7
	Y <sub>2.7</sub>	6.36	7	7	3	7
	Y <sub>2.8</sub>	6.44	7	7	4	7
	Y <sub>1</sub>	6.23	6.25	7	4	7

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan tabel 4.8 diatas menunjukkan bahwa dari jawaban responden dengan Skala Likert 1 – 7 pada variabel Kinerja pegawai menunjukkan nilai rata-rata (mean) = 6,23 sedangkan nilai tengah (median) = 6,25 dan nilai yang sering muncul (mode) = 7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kecenderungan responden menjawab pertanyaan pada kisaran jawaban setuju dan sangat setuju. Hasil ini mengindikasikan bahwa secara keseluruhan dalam hal tanggapan pegawai tentang kinerja pegawai di Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya tergolong baik.

Jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling rendah yaitu indikator keempat (Y2.4) sebesar 6,08 yaitu hasil pekerjaan pegawai selama ini

telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan instansi. Sedangkan jawaban responden yang menunjukkan nilai rata-rata paling tinggi yaitu indikator delapan (Y2.8) sebesar 6,44 yaitu pegawai memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim.

### 4.3.Uji Instrumen

#### 4.3.1. Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor. Sebelum dilakukan analisis faktor terlebih dahulu dilakukan uji KMO. Bila nilai  $KMO \geq 0,5$  maka analisis faktor dapat dilakukan. Sebaliknya bila  $KMO < 0,5$  maka analisis faktor tidak dapat dilakukan (Imam Gozali, 2006). Selanjutnya untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu indikator melalui nilai *loading factor*, apabila nilai *loading factor*  $\geq 0,4$  maka item yang bersangkutan adalah valid. Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.9**  
**Pengujian Validitas Variabel Penelitian**

NO	Variabel	KMO	Item	Loading Factor	Hasil
1.	PO-Fit	0,898	X1.1	0,849	Valid
			X1.2	0,810	Valid
			X1.3	0,842	Valid
			X1.4	0,812	Valid
			X1.5	0,842	Valid
			X1.6	0,840	Valid
			X1.7	0,767	Valid
			X1.8	0,830	Valid
			X1.9	0,786	Valid
			X1.10	0,861	Valid
			X1.11	0,821	Valid
2.	Persepsi Dukungan Organisasi	0,920	X2.1	0,840	Valid
			X2.2	0,896	Valid
			X2.3	0,815	Valid
			X2.4	0,879	Valid

NO	Variabel	KMO	Item	Loading Factor	Hasil
			X2.5	0,874	Valid
			X2.6	0,850	Valid
			X2.7	0,823	Valid
			X2.8	0,881	Valid
			X2.9	0,640	Valid
			X2.10	0,808	Valid
			X2.11	0,861	Valid
			X2.12	0,890	Valid
3.	Komitmen organisasional	0.907	Y1.1	0,870	Valid
			Y1.2	0,887	Valid
			Y1.3	0,896	Valid
			Y1.4	0,920	Valid
			Y1.5	0,778	Valid
			Y1.6	0,882	Valid
			Y1.7	0,866	Valid
4.	Kinerja Pegawai	0,938	Y2.1	0,704	Valid
			Y2.2	0,647	Valid
			Y2.3	0,623	Valid
			Y2.4	0,635	Valid
			Y2.5	0,571	Valid
			Y2.6	0,743	Valid
			Y2.7	0,704	Valid
			Y2.8	0,651	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.9 dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai  $KMO \geq 0,5$  yang menandakan bahwa kriteria kecukupan sampel penelitian ini telah terpenuhi sehingga analisis faktor dapat dilakukan. Sedangkan untuk indikato-indikator semua variabel seluruhnya mempunyai nilai *loading factor* > 0,4 sehingga semua indikator dinyatakan valid dan layak digunakan untuk penelitian. Menurut Sugiyono (2006) “Instrumen yang valid” berarti alat yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur.

#### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauhmana variabel memberikan hasil yang handal/konsisten, atau dapat dikatakan untuk menunjukkan adanya persesuaian antara sesuatu yang diukur dengan jenis alat pengukur yang dipakai. Dalam pengujian reliabilitas ini menggunakan uji alpha Cronbach. Pengambilan keputusan dari uji reliabilitas menurut Ghozali (2011) menyatakan bahwa:

- Apabila nilai alpha Cronbach  $> 0,7$ ; maka suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel.
- Apabila nilai alpha Cronbach  $< 0,7$ ; maka suatu konstruk atau variabel dikatakan tidak reliabel.

**Tabel 4.10**  
**Pengujian Reliabilitas Variabel-variabel Penelitian**

No.	Variabel	Alpha Cronbach	Rate of Thumb	Kriteria
1	PO-Fit ( $X_1$ )	0,950	0,7	Reliabel
2	Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ )	0,960	0,7	Reliabel
3	Komitmen organisasional ( $Y_1$ )	0,945	0,7	Reliabel
4	Kinerja Pegawai ( $Y_2$ )	0,952	0,7	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Pada pengujian reliabilitas pada tabel 4.10 di atas, baik variabel PO-Fit ( $X_1$ ), Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ), Komitmen organisasional ( $Y_1$ ) dan Kinerja Pegawai ( $Y_2$ ) dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

#### 4.4. Ringkasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik dengan SPSS diperoleh ringkasan hasil penelitian model pertama dan model kedua sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Ringkasan Hasil Penelitian Model Pertama dan Model Kedua**

Model	Variabel	Koefisien Determinasi	Anova		Regresi		
		(Adj R <sup>2</sup> )	F	Sig.	Beta	t	Sig.
Model Pertama	-PO-Fit terhadap komitmen organisasional	0.589	102.921	0.000	0.380	4.927	0.000
	-Persepsi Dukungan Organisasi terhadap komitmen organisasional				0.452	5.868	0.000
Model Kedua	-PO-Fit terhadap kinerja pegawai	0.778	166.655	0.000	0.201	3.270	0.001
	-Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja pegawai				0.164	2.591	0.011
	-Komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai				0.597	9.609	0.000

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

#### 4.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh antara beberapa variabel bebas yaitu PO-Fit ( $X_1$ ), dan Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) dengan Komitmen organisasional sebagai variabel intervening.

1. Hasil pengolahan data model pertama diperoleh persamaan regresi model pertama:

$$Y_1 = 0,380 X_1 + 0,452 X_2$$

Dari persamaan tersebut menunjukkan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien regresi sebesar 0,452; selanjutnya PO-Fit juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dengan koefisien regresi sebesar 0,380.

2. Hasil pengolahan data model kedua diperoleh persamaan regresi:

$$Y_2 = 0,201 X_1 + 0,164 X_2 + 0,597 Y_1$$

Dari persamaan regresi di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasional paling besar pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,597; selanjutnya PO-Fit berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan koefisien regresi sebesar 0,201, selanjutnya persepsi dukungan organisasi memiliki koefisien regresi sebesar 0,164.

#### 4.4.2. Uji Model

##### 4.4.2.1. Uji F

###### 1. Uji F Model Pertama

Uji F model pertama dapat dilihat dari nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa PO-Fit ( $X_1$ ) dan Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja pegawai ( $Y$ ) secara simultan.

###### 2. Uji F Model Kedua

Uji F model kedua dapat dilihat dari nilai probabilitas sebesar 0,000 lebih kecil dibandingkan taraf signifikansi 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa PO-Fit berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen organisasional sebagai variabel intervening secara simultan.

##### 4.4.2.2. Koefisien Determinasi

###### 1. Koefisien Determinasi Model Pertama

Angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,589. Hal ini berarti bahwa variabel PO-Fit ( $X_1$ ) dan Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) memiliki kontribusi sebesar 58,90%. Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai memiliki kontribusinya sebesar  $(100\% - 58,90\%) = 41,10\%$ .

###### 2. Koefisien Determinasi Model Kedua

Angka koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,778. Hal ini berarti bahwa variabel PO-Fit terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen organisasional sebagai variabel intervening memiliki kontribusi sebesar 77,8%. Sedangkan faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai memiliki kontribusinya sebesar  $(100\% - 77,8\%) = 22,2\%$ .

#### 4.4.3. Pengujian Hipotesis (Pengujian Signifikansi Parameter Parsial)

##### 1. Pengaruh PO-Fit terhadap Komitmen organisasional

Hipotesis pertama penelitian menyatakan bahwa H1: PO-Fit berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional. Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$  antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Komitmen organisasional ( $Y_1$ ); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Komitmen organisasional ( $Y$ ) dengan koefisien beta standar sebesar 0,380. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional, diterima.

##### 2. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen organisasional

Hipotesis kedua penelitian menyatakan bahwa H2 : Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional. Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$ ; berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap

Komitmen organisasional (Y1) dengan koefisien beta standar sebesar 0,452. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional, diterima.

### 3. Pengaruh PO-Fit terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis ketiga penelitian menyatakan bahwa H3 : PO-Fit berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,001 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$  antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y2); berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y2) dengan koefisien beta standar sebesar 0,201. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, diterima.

### 4. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis keempat penelitian menyatakan bahwa H4 : Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,011 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$ ; berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y2) dengan koefisien beta standar sebesar 0,164. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

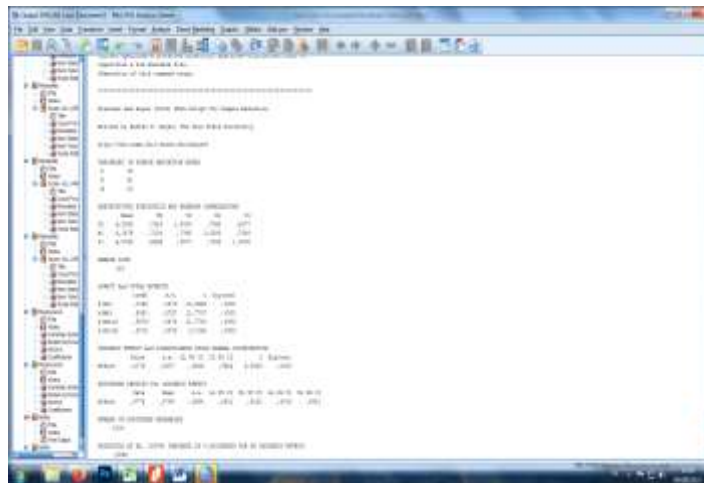
## 5. Pengaruh Komitmen organisasional terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kelima penelitian menyatakan bahwa H5 : Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil pengolahan data statistik diperoleh nilai probabilitas sebesar  $0,000 < \text{taraf signifikansi } \alpha = 5\% (0,05)$ ; berarti secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Komitmen organisasional ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y_2$ ) dengan koefisien beta standar sebesar 0,597. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

#### 4.5. Uji Efek Mediasi

##### 4.5.1. Uji Efek Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh PO Fit terhadap Kinerja Pegawai

Dengan menggunakan uji Sobel test pada uji efek mediasi komitmen organisasional pada pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan plugin `sobel_spss.sbs` diperoleh hasil sebagai berikut :



Gambar 4.1  
Uji Sobel Test Efek Mediasi Pertama  
Pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi

Dari gambar diatas menunjukkan bahwa nilai Z hitung sebesar  $8,3090 > Z$  tabel (1,96) dan nilai probabilitas sebesar  $0,0000 <$  taraf signifikansi 5% atau 0,05 menunjukkan komitmen organisasional memediasi pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai.



#### 4.6. Pembahasan

##### 1. Pengaruh PO-Fit terhadap Komitmen Organisasional

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, diterima.

Komitmen organisasional merupakan kondisi dalam diri seseorang yang mencirikan hubungan pegawai dengan perusahaan serta lingkungannya dan mempunyai hubungan bagi keputusan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Komitmen organisasional menyiratkan loyalitas pegawai terhadap organisasi, pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi bersedia memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendorong keberhasilan organisasi. Adanya komitmen yang dimiliki oleh setiap individu dapat memastikan seseorang individu memiliki kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. Pemahaman terhadap *Person-Organizational Fit* (P-O fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut. P-O fit

diartikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017).

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan PO-Fit dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi mampu memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai mendukung nilai instansi guna pengembangan diri pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Siska Kristin Sugianto, Armanu Thoyib dan Noermijati (2012); Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati (2017); Rizqa Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016) menemukan bahwa *Person Organization Fit* (P-O Fit) berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

## **2. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasional**

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi terhadap komitmen organisasional. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) yang menyatakan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, diterima.

Persepsi dukungan organisasi juga menjadi penghubung antara praktek sumber daya manusia dengan *affective commitment* dari komitmen pegawai pada

organisasi, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan menjadi penghubung dengan variabel pengalaman kerja, yaitu penghargaan organisasi, keadilan prosedural dan dukungan pegawai. Persepsi dukungan organisasi juga dapat meningkatkan *affective commitment* melalui pemenuhan kebutuhan sosioemosional seperti afiliasi dan dukungan emosional. Pemenuhan kebutuhan tersebut menghasilkan rasa memiliki organisasi yang kuat dengan melibatkan keanggotaan organisasi pegawai dan status peran mereka dalam identitas sosialnya. Persepsi dukungan organisasi dapat mengurangi perasaan *entrapment* pegawai seperti *continuance commitment*, yang terjadi ketika pegawai dipaksa untuk bertahan di organisasi karena tingginya biaya ketika mereka meninggalkan organisasi. Selain itu, menurut Eisenberger (1986) pegawai menunjukkan pola pernyataan yang konsisten mengenai penghargaan organisasi terhadap kontribusi mereka dan apakah organisasi akan memperlakukan mereka dengan positif atau tidak dalam situasi yang berbeda. Berdasarkan uraian, maka dapat dilihat bahwa terdapat pengaruh positif antara persepsi dukungan organisasi dengan komitmen pegawai pada organisasi (Alfian dan Zulkarnain, 2015).

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan Persepsi Dukungan organisasi dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi kurang menghargai kerja keras yang dilakukan pegawai untuk kemajuan instansi. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu Instansi bersedia membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Febriani dan Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela (2019); Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

### 3. Pengaruh *Person Organization Fit* (P-O Fit) terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima.

Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah memastikan kinerja pegawai tetap stabil bahkan meningkat. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan memastikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan karakteristik pegawai atau *person- organization fit* (PO Fit). Penelitian Hoffman (2005) membuktikan bahwa *person- organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kesesuaian ini dapat membantu perusahaan untuk memilih pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi. Meningkatnya kesesuaian antara pegawai dengan perusahaan dapat meningkatkan *outcomes* individu yang berimplikasi pada pertumbuhan strategis berkelanjutan bagi perusahaan (Kristoff dalam Mahardika 2006). Jika pegawai memiliki *person-*

*organization fit* dengan perusahaan, termasuk pimpinan dan rekan kerja, maka pegawai tersebut akan merasa nyaman dan tenang berada di tengah-tengah lingkungan tersebut. Rasa nyaman inilah yang dapat menimbulkan semangat bekerja pegawai untuk berkontribusi kepada perusahaan.

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan PO-Fit dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi mampu memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai mendukung nilai instansi guna pengembangan diri pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Sugianto, Thoyib dan Noermijati (2012); Purnamasari dan Palupiningdyah (2017); Harum Febriani, Suharnomo (2018); Rahayuningsih (2018); Laela (2019); Febriantoro dan Juariyah (2018); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis keempat (H4) yang menyatakan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima.

Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen pegawai pada organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh teori dukungan organisasi mengenai proses psikologis yang mendasari konsekuensi dari persepsi dukungan organisasi. Berdasarkan norma timbal balik, dimana persepsi dukungan organisasi wajib menghasilkan perasaan dimana pegawai memperhatikan kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepedulian, persetujuan dan rasa hormat yang dikonotasikan oleh persepsi dukungan organisasi harus memenuhi kebutuhan sosioemosional, menyebabkan pegawai menggabungkan keanggotaan organisasi dan status peran mereka dalam identitas sosial. Persepsi dukungan organisasi harus memperkuat keyakinan pegawai bahwa organisasi mengakui dan memberikan penghargaan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Alfian dan Zulkarnain, 2015).

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Rahayuningsih (2018); Susmiati dan Sudarma (2015); Alfian dan Zulkarnain (2015); Metria dan Riana (2018) menemukan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan Persepsi Dukungan organisasi dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi kurang menghargai kerja keras yang dilakukan pegawai untuk kemajuan instansi. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu Instansi bersedia membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan pegawai.

## **5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis kelima (H5) yang menyatakan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, diterima.

Komitmen organisasional adalah derajat dimana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional juga dapat dijelaskan sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2013). Robbins (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya. Komitmen merupakan kesepakatan antara individu-individu di dalamnya, jadi lebih bersifat mengikat dan mengarah pada keseluruhan. Dengan komitmen bersama yang dilakukan pegawai akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini didukung oleh temuan yang dilakukan oleh Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016); Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo (2018) serta Sri Rahayuningsih (2018); Putu Ria Purnami (2017) menemukan

bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan Komitmen organisasional dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu pegawai ingin menghabiskan sisa karir di instansi. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai merasa bahwa bekerja merupakan keharusan bagi setiap orang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini diperoleh beberapa hasil penelitian antara lain:

1. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Komitmen organisasional (Y). Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional, diterima.
2. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Komitmen organisasional (Y1). Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional, diterima.
3. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara PO-Fit ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y2). Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa PO-Fit berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, diterima.
4. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Persepsi Dukungan Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja pegawai (Y2). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Persepsi

Dukungan Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.

5. Secara parsial (individu) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Komitmen organisasional ( $Y_1$ ) terhadap Kinerja pegawai ( $Y_2$ ). Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan bahwa Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, diterima.
6. Hasil uji efek mediasi pertama menunjukkan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh PO Fit terhadap kinerja pegawai.
7. Hasil uji efek mediasi yang kedua ditemukan komitmen organisasional memediasi pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai.

## **2. Implikasi Penelitian**

### **1. Implikasi Teoritis**

P-O fit diartikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Purnamasari dan Palupiningdyah, 2017). Tantangan terbesar yang dihadapi perusahaan adalah memastikan kinerja pegawai tetap stabil bahkan meningkat. Salah satu cara yang bisa dilakukan adalah dengan memastikan adanya kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan karakteristik pegawai atau *person-organization fit* (PO Fit). Penelitian Hoffman (2005) membuktikan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Kesesuaian ini dapat membantu perusahaan untuk memilih pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi. Meningkatnya kesesuaian antara pegawai dengan

perusahaan dapat meningkatkan *outcomes* individu yang berimplikasi pada pertumbuhan strategis berkelanjutan bagi perusahaan (Kristoff dalam Mahardika 2006). Jika pegawai memiliki *person-organization fit* dengan perusahaan, termasuk pimpinan dan rekan kerja, maka pegawai tersebut akan merasa nyaman dan tenang berada di tengah- tengah lingkungan tersebut. Rasa nyaman inilah yang dapat menimbulkan semangat bekerja pegawai untuk berkontribusi kepada perusahaan.

Persepsi dukungan organisasi juga menjadi penghubung antara praktek sumber daya manusia dengan *affective commitment* dari komitmen pegawai pada organisasi, keinginan untuk meninggalkan organisasi dan menjadi penghubung dengan variabel pengalaman kerja, yaitu penghargaan organisasi, keadilan prosedural dan dukungan pegawai. Persepsi dukungan organisasi juga dapat meningkatkan *affective commitment* melalui pemenuhan kebutuhan sosioemosional seperti afiliasi dan dukungan emosional. Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen pegawai pada organisasi dan kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh teori dukungan organisasi mengenai proses psikologis yang mendasari konsekuensi dari persepsi dukungan organisasi. Berdasarkan norma timbal balik, dimana persepsi dukungan organisasi wajib menghasilkan perasaan dimana pegawai memperhatikan kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kepedulian, persetujuan dan rasa hormat yang dikonotasikan oleh persepsi dukungan organisasi harus memenuhi kebutuhan sosioemosional, menyebabkan pegawai menggabungkan keanggotaan organisasi dan status peran mereka dalam identitas sosial. Persepsi dukungan organisasi harus

memperkuat keyakinan pegawai bahwa organisasi mengakui dan memberikan penghargaan terhadap peningkatan kinerja pegawai (Alfian dan Zulkarnain, 2015).

Komitmen organisasional adalah derajat dimana pegawai percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Komitmen organisasional juga dapat dijelaskan sebagai dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2013). Robbins (2015) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasi adalah suatu ikatan psikologis pegawai pada organisasi yang ditandai dengan adanya. Komitmen merupakan kesepakatan antara individu-individu di dalamnya, jadi lebih bersifat mengikat dan mengarah pada keseluruhan. Dengan komitmen bersama yang dilakukan pegawai akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

## **2. Implikasi Manajerial (Praktis)**

Hasil penelitian mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan PO-Fit dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi mampu memenuhi kebutuhan pegawai. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai mendukung nilai instansi guna pengembangan diri pegawai.

Hasil penelitian mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan Persepsi Dukungan organisasi dengan memperhatikan indikator

yang mempunyai nilai terendah yaitu Instansi kurang menghargai kerja keras yang dilakukan pegawai untuk kemajuan instansi. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu Instansi bersedia membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan pegawai.

Hasil ini mengindikasikan perlunya upaya pimpinan untuk meningkatkan Komitmen organisasional dengan memperhatikan indikator yang mempunyai nilai terendah yaitu pegawai ingin menghabiskan sisa karir di instansi. Sedangkan indikator tertinggi yang perlu dipertahankan yaitu pegawai merasa bahwa bekerja merupakan keharusan bagi setiap orang.

### **3. Keterbatasan Studi**

Obyek penelitian ini hanya mengambil pada Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya sehingga kurang bisa digeneralisasi pada cabang lainnya mengingat situasi dan kondisi SKPD di kota Surabaya yang berbeda. Hasil koefisien determinasi sebesar 58,9% dan 77,8% tergolong moderat atau cukup baik, namun masih ada faktor lain yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang perlu dikaji.

### **4. Rekomendasi Penelitian yang Akan Datang**

Dari keterbatasan penelitian di atas, maka rekomendasi penelitian yang akan datang yaitu perlu menganalisis faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening selain variabel-variabel bebas PO-Fit dan persepsi dukungan organisasi. Faktor yang

berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak hanya dibatasi pada variabel PO-Fit dan persepsi dukungan organisasi. Untuk penelitian mendatang diharapkan meneliti dengan obyek penelitian yang lebih luas misalnya Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat se Propinsi Jawa Timur dan hasilnya dapat digeneralisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, Ghita Sandra Amalia dan Zulkarnain. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan. *Jurnal Talenta Vol. 1 No. 1 September 2015*.
- Anindita, Anastasya. 2019. Analisis Pengaruh *Person Organization Fit* Dan *Person Job Fit* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif. *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 8 No. 1 Tahun 2019*.
- Anwar, Khoirul; Sunaryo, Hadi dan Priyono, Agus. 2018. Pengaruh Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV. Jade Indo Pratama Malang. *e – Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen*.
- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Baliartati, Beta Oki. 2016. Pengaruh Organizational Support Terhadap Job Satisfaction Tenaga Edukatip Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa, Vol. 9, No. 1*.
- Christian, Alabekee Egbulefu. 2015. Effect of Cooperative Learning Strategy on Students Learning Experience and Achievements in Mathematics. *International Journal of Education Learning and Development Vol: 4 No:4 (67-75)*.
- Danish, R. Q., Ramzan, S. R., & Ahmad, F. 2013. Effect of Perceived Organizational Support and Work Environment on Organizational Commitment; Mediating Role of Self-Monitoring. *Advances in Economics and Business, 1(4): 312-317*.
- Davis, Keith dan Newstrom. John W. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ke tujuh. Alih bahasa, Agus Dharma. Jakarta: Erlangga
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Dinda Shara Harum Febriani, Suharnomo, 2018. Pengaruh Pengawasan, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening(Studi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Ungaran). *Diponegoro Journal of Management Vol. 7 No. 1 tahun 2018*.
- Erdogan, B. dan Enders, J. 2016. Support from The Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationship. *Journal of Applied Psychology, 92 (2), 321-330*.

- Febriantoro, Krisna dan Juariyah, Lohana. 2018. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tata Usaha Dan Keuangan Pabrik Gula Kebon Agung Malang Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekobis Ekonomi Bisnis Vol. 23 No. 2 Oktober 2018*.
- Ghozali, Imam, 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate*, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L et al 2017, *Organizations (Behavior, Structure, Processes)*. Twelfth Edition, McGraw Hill.
- Hadari Nawawi. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Penerbit Gadjah Mada.
- Hasibuan, Malayu, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Herlina & Diputra, T. T. 2018. Implementasi rumus sobel pada web dengan topik regresi linier menggunakan variabel intervening. *Jurnal Algoritma Logika Dan Komputasi 1 (1), 19-24*.
- Ihtian, Harin, 2014. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Pemberdayaan Psikologis Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior. Di Badan Pusat Statistik Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal JBTI Vol. V No. 1 Februari 2014*.
- Iplik, Fatma, N., Kilic, Kemal, C., dan Yalcin, A. 2011. The simultaneous effects of person-organization and person- job fit on turkish hotel managers. *International journal of contemporary hospitality management*. Vol. 23 no. 5 pp. 644–661.
- Kambu, Arius *et al.*, 2012. Influence of Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, Papua Ethnic Culture and Organizational Citizenship Behavior toward Employee Performance of Workers in Papua Provincial Secretary Office”, *IOSR Journal of Business and Mangement, 2012*
- Laela, Ela. 2019. Persepsi Dukungan Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Gunung Putri Perkasa Kantor Cabang Purwakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 6 No. 1 Februari 2019*.
- Luthans, Fred, 2014. *Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*, McGraw-Hill, New York.
- Mangkunegara, A.P., 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Penerbit Remaja Rosdakarya.

- Mangkuprawira, S. dan Hubeis, A.V., 2014. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Mangundjaya, W.L. 2016. Leadership, Readiness to Change and Commitment to Change. Proceedings *International Management Conference. Bucharest, Romania, Agustus, 2016*.
- Maria, Helena Stefani; Yuniawan, Ahyar. 2016. Analisis pengaruh *person-organization fit* terhadap Kinerja karyawan: komitmen organisasional dan *Organizational citizenship behaviour* sebagai Variabel intervening (studi pada karyawan Pt Telkom witel pekalongan). *Diponegoro Journal of Management Vol. 5 No. 1 Tahun 2016*.
- Metria, Ketut dan Riana, I Gede. 2018. Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 7.9 (2018): 2117-2146*.
- Purnamasari, Rizqa dan Palupiningdyah. 2017. Pengaruh *Person-Organization Fit* dan Persepsi Dukungan Organisasi pada Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Management Analysis Journal Vol. 6 No. 1*.
- Purnami, Putu Ria. 2017. Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen organisasional dan Kinerja Pegawai RS Balimed Karangasem. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4, No 1. Maret 2017, Hal 95-107*.
- Rahayuningsih, Sri. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Persepsi Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Di Perusahaan X). *Bisma Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 12 No. 3*.
- Robbins, S. P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rumangkit, Stefanus dan Maryati, Sri. 2017. Pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen Organisasional melalui kepuasan kerja pada karyawan IBI Darmajaya. *Jurnal Optimum Vol. 7 No. 2 September 2017*.
- Sambung, Roby. 2016. Dimensi Komitmen Organisasional: Dampaknya Terhadap Perilaku Kerja Pada Organisasi Sektor Publik. *Jurnal Terapan Manajemen Vol. 2 No. 1*.
- Sopiah. 2013. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta : Andi.
- Sugianto, Siska Kristin; Thoyib, Armanu dan Noermijati. 2012. Pengaruh *Person-Organization Fit (P-O Fit)*, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen Vol. 10 No. 2 Juni 2012*.

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV.Afabeta

Susmiati dan Ketut Sudarma (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen organisasional Sebagai Variabel *Intervening*

Susmiati dan Sudarma, Ketut. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening*. *Management Analysis Journal Vol. 4 No. 1 Tahun 2015*.

Veithzal, Rivai. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Grafindo Persada.

# **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

**PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT*  
DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI  
KOMITMEN ORGANISASI**

(Studi pada Badan Penanggulangan Bencana & Perlindungan Masyarakat Kota Surabaya)

**KUESIONER**

IDENTITAS RESPONDEN

Berilah tanda silang pada jawaban yang sesuai dengan identitas Anda dan isilah titik-titik berikut !

1. Nama : ..... (boleh tidak diisi)
2. Alamat : ..... (boleh tidak diisi)
3. Pendidikan Terakhir :
  - a. SLTA
  - b. Diploma
  - c. S1
  - d. S2
4. Jenis Kelamin :
  - a. Pria
  - b. Wanita
5. Umur :
  - a. 20-30 tahun
  - b. 31-40 tahun
  - c. 41-50 tahun
  - d. > 50 tahun
6. Masa Kerja :
  - a. < 5 tahun
  - b. 5-10 tahun
  - c. 11-15 tahun
  - d. > 15 tahun

Berilah respon terhadap pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan memberi tanda centang ( √ ) pada tempat yang disediakan.

1. **PO –Fit (*Person Organization Fit*)**

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Netral	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<b>Kesesuaian Nilai</b>								
1	Saya memahami dan menjalankan nilai instansi dalam bekerja							
2	Menurut saya, nilai pribadi saya sudah sesuai dengan nilai yang harus dilakukan untuk instansi							
3	Saya mendukung nilai instansi guna pengembangan diri saya.							
<b>Kesesuaian tujuan</b>								
4	Saya memahami tujuan instansi							
5	Saya mampu mencapai tujuan instansi							
6	Saya mampu mencapai harapan pegawai							
<b>Pemenuhan kebutuhan pegawai</b>								
7	Instansi mampu memenuhi kebutuhan pegawai							
8	Saya merasa puas dalam bekerja di instansi							
9	Instansi mampu memenuhi harapan pegawai							
<b>Kesesuaian kultur kepribadian</b>								
10	Menurut saya, budaya di instansi sudah disosialisasikan kepada semua pegawai							
11	Saya cocok dengan budaya kerja yang ada di instansi.							

## 2. Persepsi Dukungan Organisasi

No	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Netral	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<b>Kepedulian instansi pada kesejahteraan pegawai</b>								
1	Instansi benar-benar peduli pada kesejahteraan saya.							
2	Instansi memperhatikan kepentingan pegawai ketika membuat keputusan untuk							
<b>Kepedulian instansi pada kepuasan pegawai</b>								
3	Atasan saya bangga karena saya menjadi bagian dari instansi ini							
4	Instansi menghargai kontribusi yang saya berikan							
<b>Kepedulian instansi pada pendapat pegawai</b>								
5	Instansi sangat mempertimbangkan apa yang menjadi tujuan saya							
6	Instansi peduli terhadap pendapat saya							
<b>Kepedulian instansi pada masalah yang dihadapi pegawai</b>								
7	Instansi bersedia membantu saya untuk melakukan pekerjaan yang terbaik sesuai dengan kemampuan saya							
8	Instansi menanggapi keluhan saya							
<b>Kepedulian instansi pada kerja keras pegawai</b>								
9	Instansi kurang menghargai kerja keras yang saya lakukan untuk kemajuan instansi							
10	Instansi memperhatikan saya ketika saya							

	berhasil dalam pekerjaan saya							
Kepedulian instansi pada peningkatan kerja pegawai								
11	Instansi menghargai kontribusi saya untuk kesuksesan instansi							
12	Instansi bangga akan prestasi saya di tempat kerja							

### 3. **Komitmen Organisasi**

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Netral	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<b>Komitmen afektif</b>								
1	Saya ingin menghabiskan sisa karir di instansi.							
2	Saya bangga pada instansi tempat kerja saya.							
3	Menurut saya, permasalahan instansi menjadi permasalahan saya juga							
4	Menurut saya, instansi sudah menjadi bagian dari keluarga saya sendiri.							
<b>Komitmen normatif</b>								
5	Menurut saya, bekerja merupakan keharusan bagi setiap orang							
6	Menurut saya, kerugian besar bila meninggalkan instansi.							
7	Menurut saya, bekerja di instansi							

	merupakan kebutuhan saya.							
--	---------------------------	--	--	--	--	--	--	--

#### 4. Kinerja Pegawai

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Cukup Setuju	Netral	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
<b>Kuantitas kerja</b>								
1	Saya melakukan pekerjaan dengan teliti							
2	Tingkat kesalahan dari hasil pekerjaan dapat saya kurangi dari waktu ke waktu							
<b>Kualitas kerja</b>								
3	Saya memahami cara untuk mencapai hasil yang diinginkan instansi							
4	Hasil pekerjaan saya selama ini telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan instansi							
<b>Penggunaan waktu dalam bekerja</b>								
5	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu							
6	Saya mengetahui waktu kerja yang sesuai dengan standar kerja yang ada							
<b>Kerjasama dengan orang lain</b>								
7	Saya sering mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan							
8	Saya memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim							

## Identitas Responden

### Pendidikan Terakhir

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Diploma	3	2,1	2,1	2,1
S1	40	28,0	28,0	30,1
SLTA	100	69,9	69,9	100,0
Total	143	100,0	100,0	

### Jenis Kelamin Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	105	73,4	73,4	73,4
Wanita	38	26,6	26,6	100,0
Total	143	100,0	100,0	

### Usia Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid > 50 tahun	5	3,5	3,5	3,5
20 - 30 tahun	88	61,5	61,5	65,0
31 - 40 tahun	28	19,6	19,6	84,6
41 - 50 tahun	22	15,4	15,4	100,0
Total	143	100,0	100,0	

### Masa Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 5 tahun	78	54,5	54,5	54,5
> 15 tahun	13	9,1	9,1	63,6
11 - 15 tahun	19	13,3	13,3	76,9
5 - 10 tahun	33	23,1	23,1	100,0
Total	143	100,0	100,0	

## Frequency Table

**x1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	3	2,1	2,1	2,1
	5,00	11	7,7	7,7	9,8
	6,00	59	41,3	41,3	51,0
	7,00	70	49,0	49,0	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**x1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	8	5,6	5,6	5,6
	5,00	12	8,4	8,4	14,0
	6,00	64	44,8	44,8	58,7
	7,00	59	41,3	41,3	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**x1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	3	2,1	2,1	2,1
	5,00	10	7,0	7,0	9,1
	6,00	53	37,1	37,1	46,2
	7,00	77	53,8	53,8	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**x1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	8	5,6	5,6	5,6
	5,00	15	10,5	10,5	16,1
	6,00	53	37,1	37,1	53,1
	7,00	67	46,9	46,9	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**x1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	7	4,9	4,9	4,9
	5,00	17	11,9	11,9	16,8
	6,00	65	45,5	45,5	62,2
	7,00	54	37,8	37,8	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**x1.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4,00	7	4,9	4,9	4,9
5,00	17	11,9	11,9	16,8
6,00	59	41,3	41,3	58,0
7,00	60	42,0	42,0	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**x1.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2,00	1	,7	,7	,7
3,00	2	1,4	1,4	2,1
4,00	14	9,8	9,8	11,9
5,00	26	18,2	18,2	30,1
6,00	51	35,7	35,7	65,7
7,00	49	34,3	34,3	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**x1.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	,7	,7	,7
4,00	6	4,2	4,2	4,9
5,00	16	11,2	11,2	16,1
6,00	63	44,1	44,1	60,1
7,00	57	39,9	39,9	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**x1.9**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	2	1,4	1,4	1,4
4,00	14	9,8	9,8	11,2
5,00	21	14,7	14,7	25,9
6,00	58	40,6	40,6	66,4
7,00	48	33,6	33,6	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**x1.10**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	,7	,7	,7
4,00	10	7,0	7,0	7,7
5,00	17	11,9	11,9	19,6
6,00	55	38,5	38,5	58,0
7,00	60	42,0	42,0	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**x1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	,7	,7	,7
	4,00	11	7,7	7,7	8,4
	5,00	21	14,7	14,7	23,1
	6,00	58	40,6	40,6	63,6
	7,00	52	36,4	36,4	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	2,1	2,1	2,1
	4,00	13	9,1	9,1	11,2
	5,00	29	20,3	20,3	31,5
	6,00	44	30,8	30,8	62,2
	7,00	54	37,8	37,8	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	1,4	1,4	1,4
	4,00	18	12,6	12,6	14,0
	5,00	24	16,8	16,8	30,8
	6,00	50	35,0	35,0	65,7
	7,00	49	34,3	34,3	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	19	13,3	13,3	13,3
	5,00	21	14,7	14,7	28,0
	6,00	53	37,1	37,1	65,0
	7,00	50	35,0	35,0	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	19	13,3	13,3	13,3
	5,00	24	16,8	16,8	30,1
	6,00	52	36,4	36,4	66,4
	7,00	48	33,6	33,6	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	,7	,7	,7
	4,00	19	13,3	13,3	14,0
	5,00	18	12,6	12,6	26,6
	6,00	63	44,1	44,1	70,6
	7,00	42	29,4	29,4	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	3,00	1	,7	,7	1,4
	4,00	26	18,2	18,2	19,6
	5,00	26	18,2	18,2	37,8
	6,00	48	33,6	33,6	71,3
	7,00	41	28,7	28,7	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	9	6,3	6,3	6,3
	5,00	20	14,0	14,0	20,3
	6,00	63	44,1	44,1	64,3
	7,00	51	35,7	35,7	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	1,4	1,4	1,4
	4,00	22	15,4	15,4	16,8
	5,00	32	22,4	22,4	39,2
	6,00	50	35,0	35,0	74,1
	7,00	37	25,9	25,9	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	3,00	11	7,7	7,7	8,4
	4,00	34	23,8	23,8	32,2
	5,00	37	25,9	25,9	58,0
	6,00	35	24,5	24,5	82,5
	7,00	25	17,5	17,5	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	1,4	1,4	1,4
	4,00	26	18,2	18,2	19,6
	5,00	33	23,1	23,1	42,7
	6,00	51	35,7	35,7	78,3
	7,00	31	21,7	21,7	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	4,00	15	10,5	10,5	11,2
	5,00	27	18,9	18,9	30,1
	6,00	55	38,5	38,5	68,5
	7,00	45	31,5	31,5	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**x2.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	4,00	16	11,2	11,2	11,9
	5,00	27	18,9	18,9	30,8
	6,00	56	39,2	39,2	69,9
	7,00	43	30,1	30,1	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	3,00	3	2,1	2,1	2,8
	4,00	22	15,4	15,4	18,2
	5,00	20	14,0	14,0	32,2
	6,00	43	30,1	30,1	62,2
	7,00	54	37,8	37,8	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	1	,7	,7	,7
	4,00	8	5,6	5,6	6,3
	5,00	15	10,5	10,5	16,8
	6,00	47	32,9	32,9	49,7
	7,00	72	50,3	50,3	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	2	1,4	1,4	1,4
	4,00	14	9,8	9,8	11,2
	5,00	19	13,3	13,3	24,5
	6,00	53	37,1	37,1	61,5
	7,00	55	38,5	38,5	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	4	2,8	2,8	2,8
	4,00	6	4,2	4,2	7,0
	5,00	16	11,2	11,2	18,2
	6,00	54	37,8	37,8	55,9
	7,00	63	44,1	44,1	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	5	3,5	3,5	3,5
	5,00	11	7,7	7,7	11,2
	6,00	45	31,5	31,5	42,7
	7,00	82	57,3	57,3	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	2,1	2,1	2,1
	4,00	23	16,1	16,1	18,2
	5,00	19	13,3	13,3	31,5
	6,00	47	32,9	32,9	64,3
	7,00	51	35,7	35,7	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	12	8,4	8,4	8,4
	5,00	26	18,2	18,2	26,6
	6,00	54	37,8	37,8	64,3
	7,00	51	35,7	35,7	100,0
	Total	143	100,0	100,0	

**y2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	5	3,5	3,5	3,5
	5,00	14	9,8	9,8	13,3
	6,00	60	42,0	42,0	55,2
	7,00	64	44,8	44,8	100,0
Total		143	100,0	100,0	

**y2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2,00	1	,7	,7	,7
	3,00	1	,7	,7	1,4
	4,00	9	6,3	6,3	7,7
	5,00	12	8,4	8,4	16,1
	6,00	64	44,8	44,8	60,8
	7,00	56	39,2	39,2	100,0
	Total		143	100,0	100,0

**y2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	11	7,7	7,7	7,7
	5,00	14	9,8	9,8	17,5
	6,00	63	44,1	44,1	61,5
	7,00	55	38,5	38,5	100,0
	Total		143	100,0	100,0

**y2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	14	9,8	9,8	9,8
	5,00	14	9,8	9,8	19,6
	6,00	62	43,4	43,4	62,9
	7,00	53	37,1	37,1	100,0
	Total		143	100,0	100,0

**y2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	6	4,2	4,2	4,2
	5,00	12	8,4	8,4	12,6
	6,00	66	46,2	46,2	58,7
	7,00	59	41,3	41,3	100,0
	Total		143	100,0	100,0

**y2.6**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	,7	,7	,7
4,00	7	4,9	4,9	5,6
5,00	12	8,4	8,4	14,0
6,00	67	46,9	46,9	60,8
7,00	56	39,2	39,2	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**y2.7**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3,00	1	,7	,7	,7
4,00	5	3,5	3,5	4,2
5,00	9	6,3	6,3	10,5
6,00	55	38,5	38,5	49,0
7,00	73	51,0	51,0	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**y2.8**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4,00	3	2,1	2,1	2,1
5,00	10	7,0	7,0	9,1
6,00	51	35,7	35,7	44,8
7,00	79	55,2	55,2	100,0
Total	143	100,0	100,0	

**Frequencies**

**Statistics**

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	x1.5	x1.6	x1.7	x1.8	x1.9	x1.10	x1.11	PO-Fit
N Valid	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	6,3706	6,2168	6,4266	6,2517	6,1608	6,2028	5,8951	6,1818	5,9510	6,1399	6,0420	6,1676
Median	6,0000	6,0000	7,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,1800
Mode	7,00	6,00	7,00	7,00	6,00	7,00	6,00	6,00	6,00	7,00	6,00	7,00
Minimum	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00
Maximum	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00

**Statistics**

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	x2.6	x2.7	x2.8	x2.9	x2.10	x2.11	x2.12	Persepsi Dukungan Organisasi
N Valid	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143	143
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	5,9301	5,8811	5,9371	5,9021	5,8611	5,8923	6,0909	5,6853	5,1818	5,5804	5,8881	5,8601	5,7928
Median	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	5,0000	6,0000	6,0000	6,0000	5,8300
Mode	7,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	5,00	6,00	6,00	6,00	7,00
Minimum	3,00	3,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	2,00	3,00	2,00	2,00	3,42
Maximum	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00

**Statistics**

		y1.1	y1.2	y1.3	y1.4	y1.5	y1.6	y1.7	Komitmen Organisasi
N	Valid	143	143	143	143	143	143	143	143
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		5,8392	6,2657	6,0140	6,1608	6,4266	5,8392	6,0070	6,0790
Median		6,0000	7,0000	6,0000	6,0000	7,0000	6,0000	6,0000	6,1400
Mode		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	6,00	7,00
Minimum		2,00	3,00	3,00	3,00	4,00	3,00	4,00	3,86
Maximum		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00

**Statistics**

		y2.1	y2.2	y2.3	y2.4	y2.5	y2.6	y2.7	y2.8	Kinerja Pegawai
N	Valid	143	143	143	143	143	143	143	143	143
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		6,2797	6,1329	6,1329	6,0769	6,2448	6,1888	6,3566	6,4406	6,2328
Median		6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	6,0000	7,0000	7,0000	6,2500
Mode		7,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	7,00	7,00	7,00
Minimum		4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00
Maximum		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00

**Factor Analysis Var. PO-Fit (X1)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,898
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1640,322
	df	55
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
x1.1	1,000	,720
x1.2	1,000	,655
x1.3	1,000	,709
x1.4	1,000	,660
x1.5	1,000	,710
x1.6	1,000	,705
x1.7	1,000	,588
x1.8	1,000	,689
x1.9	1,000	,617
x1.10	1,000	,742
x1.11	1,000	,673

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	7,468	67,892	67,892	7,468	67,892	67,892
2	1,198	10,887	78,780			
3	,630	5,726	84,506			
4	,388	3,529	88,034			
5	,328	2,983	91,018			
6	,324	2,950	93,968			
7	,202	1,839	95,807			
8	,173	1,569	97,376			
9	,129	1,171	98,546			
10	,090	,815	99,362			
11	,070	,638	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x1.1	,849
x1.2	,810
x1.3	,842
x1.4	,812
x1.5	,842
x1.6	,840
x1.7	,767
x1.8	,830
x1.9	,786
x1.10	,861
x1.11	,821

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Factor Analysis Var. Persepsi Dukungan Organisasi (X2)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,920
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1839,822
	df	66
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
x2.1	1,000	,705
x2.2	1,000	,803
x2.3	1,000	,664
x2.4	1,000	,772
x2.5	1,000	,763
x2.6	1,000	,722
x2.7	1,000	,677
x2.8	1,000	,776
x2.9	1,000	,410
x2.10	1,000	,654
x2.11	1,000	,741
x2.12	1,000	,792

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8,479	70,661	70,661	8,479	70,661	70,661
2	,857	7,141	77,802			
3	,569	4,743	82,545			
4	,531	4,421	86,966			
5	,357	2,971	89,937			
6	,291	2,424	92,361			
7	,255	2,121	94,482			
8	,221	1,845	96,327			
9	,162	1,352	97,679			
10	,119	,995	98,674			
11	,097	,810	99,483			
12	,062	,517	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
x2.1	,840
x2.2	,896
x2.3	,815
x2.4	,879
x2.5	,874
x2.6	,850
x2.7	,823
x2.8	,881
x2.9	,640
x2.10	,808
x2.11	,861
x2.12	,890

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Factor Analysis Var. Komitmen Organisasi (Y1)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,907
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	936,884
	df	21
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
y1.1	1,000	,756
y1.2	1,000	,787
y1.3	1,000	,803
y1.4	1,000	,846
y1.5	1,000	,605
y1.6	1,000	,778
y1.7	1,000	,750

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,325	76,072	76,072	5,325	76,072	76,072
2	,519	7,407	83,479			
3	,381	5,436	88,915			
4	,286	4,089	93,004			
5	,200	2,857	95,861			
6	,183	2,620	98,481			
7	,106	1,519	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
y1.1	,870
y1.2	,887
y1.3	,896
y1.4	,920
y1.5	,778
y1.6	,882
y1.7	,866

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Factor Analysis Var. Kinerja Pegawai (Y2)**

**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,938
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1130,261
	df	28
	Sig.	,000

**Communalities**

	Initial	Extraction
y2.1	1,000	,847
y2.2	1,000	,634
y2.3	1,000	,825
y2.4	1,000	,742
y2.5	1,000	,877
y2.6	1,000	,721
y2.7	1,000	,657
y2.8	1,000	,775

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Total Variance Explained**

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	6,077	75,957	75,957	6,077	75,957	75,957
2	,560	7,001	82,958			
3	,375	4,685	87,643			
4	,324	4,050	91,693			
5	,218	2,726	94,419			
6	,180	2,247	96,667			
7	,146	1,820	98,487			
8	,121	1,513	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component
	1
y2.1	,920
y2.2	,796
y2.3	,908
y2.4	,861
y2.5	,936
y2.6	,849
y2.7	,810
y2.8	,880

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

**Reliability Var. PO-Fit (X1)**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	143	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,950	11

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	61,4685	53,039	,795	,945
x1.2	61,6224	52,265	,751	,946
x1.3	61,4126	53,160	,785	,945
x1.4	61,5874	51,793	,756	,946
x1.5	61,6783	51,797	,798	,944
x1.6	61,6364	51,656	,793	,945
x1.7	61,9441	49,588	,738	,948
x1.8	61,6573	51,466	,801	,944
x1.9	61,8881	50,072	,762	,946
x1.10	61,6993	50,043	,833	,943
x1.11	61,7972	50,501	,785	,945

**Reliability Var. Persepsi Dukungan Organisasi (X2)**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	143	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	12

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	63,5804	92,583	,803	,956
x2.2	63,6294	91,305	,873	,954
x2.3	63,5734	94,021	,769	,957
x2.4	63,6084	92,648	,844	,955
x2.5	63,6294	92,812	,847	,955
x2.6	63,8182	91,150	,821	,956
x2.7	63,4196	96,203	,782	,957
x2.8	63,8252	91,695	,852	,955
x2.9	64,3287	94,363	,595	,964
x2.10	63,9301	93,065	,779	,957
x2.11	63,6224	92,997	,826	,956
x2.12	63,6503	92,342	,859	,955

**Reliability Var. Komitmen Organisasi (Y1)**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	143	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,945	7

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1.1	36,7133	25,699	,824	,937
y1.2	36,2867	28,150	,836	,935
y1.3	36,5385	26,940	,857	,933
y1.4	36,3916	27,141	,882	,931
y1.5	36,1259	30,378	,704	,946
y1.6	36,7133	25,981	,840	,935
y1.7	36,5455	28,081	,815	,937

**Reliability Var. Kinerja Pegawai (Y2)**

**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	143	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	143	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,952	8

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y2.1	43,5734	25,965	,891	,942
y2.2	43,7203	25,710	,739	,952
y2.3	43,7203	25,132	,878	,942
y2.4	43,7762	25,217	,816	,946
y2.5	43,6084	25,846	,910	,940
y2.6	43,6643	26,126	,798	,947
y2.7	43,4965	26,759	,749	,950
y2.8	43,4126	26,920	,837	,945

## Regresi Model Pertama

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Komitmen Organisasi	6,0790	,86995	143
PO-Fit	6,1676	,71539	143
Persepsi Dukungan Organisasi	5,7928	,87463	143

### Correlations

		Komitmen Organisasi	PO-Fit	Persepsi Dukungan Organisasi
Pearson Correlation	Komitmen Organisasi	1,000	,704	,725
	PO-Fit	,704	1,000	,717
	Persepsi Dukungan Organisasi	,725	,717	1,000
Sig. (1-tailed)	Komitmen Organisasi	.	,000	,000
	PO-Fit	,000	.	,000
	Persepsi Dukungan Organisasi	,000	,000	.
N	Komitmen Organisasi	143	143	143
	PO-Fit	143	143	143
	Persepsi Dukungan Organisasi	143	143	143

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Persepsi Dukungan Organisasi, PO-Fit <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,771 <sup>a</sup>	,595	,589	,55744

a. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, PO-Fit

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	63,963	2	31,982	102,921	,000 <sup>b</sup>
	Residual	43,504	140	,311		
	Total	107,467	142			

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

b. Predictors: (Constant), Persepsi Dukungan Organisasi, PO-Fit

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,624	,407		1,532	,128
	PO-Fit	,462	,094	,380	4,927	,000
	Persepsi Dukungan Organisasi	,450	,077	,452	5,868	,000

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

## Regresi Model Kedua

### Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Pegawai	6,2328	,72538	143
PO-Fit	6,1676	,71539	143
Persepsi Dukungan Organisasi	5,7928	,87463	143
Komitmen Organisasi	6,0790	,86995	143

### Correlations

		Kinerja Pegawai	PO-Fit	Persepsi Dukungan Organisasi	Komitmen Organisasi
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1,000	,739	,741	,858
	PO-Fit	,739	1,000	,717	,704
	Persepsi Dukungan Organisasi	,741	,717	1,000	,725
	Komitmen Organisasi	,858	,704	,725	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	,000	,000	,000
	PO-Fit	,000	.	,000	,000
	Persepsi Dukungan Organisasi	,000	,000	.	,000
	Komitmen Organisasi	,000	,000	,000	.
N	Kinerja Pegawai	143	143	143	143
	PO-Fit	143	143	143	143
	Persepsi Dukungan Organisasi	143	143	143	143
	Komitmen Organisasi	143	143	143	143

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komitmen Organisasi, PO-Fit, Persepsi Dukungan Organisasi <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,885 <sup>a</sup>	,782	,778	,34196

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, PO-Fit, Persepsi Dukungan Organisasi

### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	58,464	3	19,488	166,655	,000 <sup>b</sup>
	Residual	16,254	139	,117		
	Total	74,718	142			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, PO-Fit, Persepsi Dukungan Organisasi

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,160	,252		4,607	,000
	PO-Fit	,204	,062	,201	3,270	,001
	Persepsi Dukungan Organisasi	,136	,053	,164	2,591	,011
	Komitmen Organisasi	,498	,052	,597	9,609	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## Uji Mediasi Pertama

Run MATRIX procedure:

Error # 34 in column 20. Text: bootstrp.sav  
 SPSS Statistics cannot access a file with the given file specification. The file specification is either syntactically invalid, specifies an invalid drive, specifies a protected directory, specifies a protected file, or specifies a non-sharable file.  
 Execution of this command stops.

\*\*\*\*\*

Preacher And Hayes (2004) SPSS Script For Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y            Y2  
 X            X1  
 M            Y1

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	Y2	X1	Y1
Y2	6,2328	,7254	1,0000	,7390	,8577
X1	6,1676	,7154	,7390	1,0000	,7040
Y1	6,0790	,8699	,8577	,7040	1,0000

SAMPLE SIZE

143

DIRECT And TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b(YX)	,7494	,0575	13,0269	,0000
b(MX)	,8561	,0727	11,7707	,0000
b(YM.X)	,5579	,0474	11,7730	,0000
b(YX.M)	,2718	,0576	4,7166	,0000

INDIRECT EFFECT And SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
Effect	,4776	,0575	,3649	,5902	8,3090	,0000

BOOTSTRAP RESULTS For INDIRECT EFFECT

	Data	Mean	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	LL 99 CI	UL 99 CI
Effect	,4776	,4759	,0684	,3441	,6150	,3100	,6501

NUMBER OF BOOTSTRAP RESAMPLES

1000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:  
,5099

\*\*\*\*\* NOTES \*\*\*\*\*

----- END MATRIX -----

## Uji Mediasi Kedua

Run MATRIX procedure:

Error # 34 in column 20. Text: bootstrp.sav  
SPSS Statistics cannot access a file with the given file specification. The file specification is either syntactically invalid, specifies an invalid drive, specifies a protected directory, specifies a protected file, or specifies a non-sharable file.  
Execution of this command stops.

\*\*\*\*\*

Preacher And Hayes (2004) SPSS Script For Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y	Y2
X	X2
M	Y1

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	Y2	X2	Y1
Y2	6,2328	,7254	1,0000	,7409	,8577
X2	5,7928	,8746	,7409	1,0000	,7246
Y1	6,0790	,8699	,8577	,7246	1,0000

SAMPLE SIZE

143

DIRECT And TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b(YX)	,6145	,0469	13,0989	,0000
b(MX)	,7207	,0577	12,4838	,0000
b(YM.X)	,5633	,0495	11,3827	,0000
b(YX.M)	,2085	,0492	4,2349	,0000

INDIRECT EFFECT And SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
Effect	,4060	,0484	,3112	,5008	8,3965	,0000

BOOTSTRAP RESULTS For INDIRECT EFFECT

	Data	Mean	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	LL 99 CI	UL 99 CI
Effect	,4060	,3982	,0505	,3040	,5007	,2609	,5407

NUMBER OF BOOTSTRAP RESAMPLES

1000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:  
,5189

\*\*\*\*\* NOTES \*\*\*\*\*

----- END MATRIX -----