

**PENGARUH KOMPETENSI DAN *PERSON ORGANIZATION FIT* (PO-Fit)
TERHADAP KINERJA MELALUI MEDIASI KOMITMEN ORGANISASIONAL
Studi pada Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan
Kabupaten Pati**

Sudaryanto

Program Pascasarjana Universitas Stikubank
e-mail: sudaryanto399@gmail.com

Tristiana Rijanti

Program Pascasarjana Universitas Stikubank
e-mail: tristianar.@gmail.com

Abstract

This study aims to examine and analyze the influence of Competence and Person Organization Fit (PO-Fit) to performance through the mediation of Organizational Commitment on Agricultural Extension in the Department of Agriculture and Animal Husbandry Pati Regency.

The total sample of 179 respondents was conducted with a purposive sampling of Agricultural Extension Department of Agriculture and Animal Husbandry Pati regency with sample criteria for Agriculture is an active work and tenure of more than five years. Mechanical testing of the data used in this study include Validity Test, Reliability Test, Coefficient of Determination Test, F Test, Tests of Hypotheses and Mediation.

The results showed that Competency positive effect on Commitment Organizational, Person Organization Fit (PO-Fit) positive effect on Commitment Organizational. Competence positive effect on Performance, Person Organization Fit (PO-Fit) positive effect on Performance and Commitment Organizational positive effect on Performance, Organizational Commitment is not a variable that mediates influence of Competence to Performance, Competence direct effect on the Performance and Organizational Commitment is not a variable that mediates influence of Person Organization Fit (PO-Fit) to Performance.

Keywords: *Competence, Person Organization Fit (PO-Fit), Organizational Commitment, Performance.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompetensi dan *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja melalui mediasi Komitmen Organisasional pada Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati.

Jumlah sampel sebanyak 179 responden dilakukan dengan *purposive sampling* terhadap Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan kriteria sampel adalah Penyuluh Pertanian yang aktif bekerja dan masa kerja diatas 5 tahun. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Koefisien Determinasi, Uji F, Uji Hipotesis dan Uji Mediasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional, *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional, Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja, *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja. Komitmen Organisasional bukan variabel yang memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja, Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kinerja dan Komitmen Organisasional bukan variabel yang memediasi pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja.

Kata Kunci: *Kompetensi, Person Organization Fit (PO-Fit), Komitmen Organisasional, Kinerja.*

PENDAHULUAN

Sejak revitalisasi penyuluhan pertanian yang diperkuat dengan Peraturan Menteri Pertanian No.

273/Kpts/OT.160/4/2007 tanggal 13 April 2007 di dalam melaksanakan tugasnya, Penyuluh Pertanian sebagai agen pembangunan di bidang pertanian, akan senantiasa dihadapkan kepada tanggung jawab berlangsungnya perubahan – perubahan yang

menyangkut perilaku, peri kehidupan dan nasib para petani yang dilayaninya.

Untuk mengetahui tingkat keberhasilan dan efektivitas kinerja para Penyuluh Pertanian, kinerja merupakan realitas dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Berdasarkan Peraturan Menteri Pertanian Nomor 91/Permentan/OT/140/2013 tentang Evaluasi Kinerja Penyuluh Pertanian terdapat empat tugas indikator penyuluh pertanian, yaitu : mempersiapkan penyuluhan pertanian, melaksanakan penyuluhan pertanian, mengevaluasi dan melaporkan kegiatan penyuluhan pertanian.

Hasil evaluasi kinerja penyuluh pertanian ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. Fenomena Gap Evaluasi Kinerja Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati

INDIKATOR KINERJA	SKOR TARGET	SKOR REALISASI
1. Persiapan Penyuluhan Pertanian	100	98,125
2. Pelaksanaan Penyuluhan Pertanian	85	74,8
3. Evaluasi dan Pelaporan Penyuluhan Pertanian	85	69,5
JUMLAH	270	242
RATA - RATA	90	80,80

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa kinerja Penyuluh Pertanian masih kurang optimal yaitu sebesar 80,80 %. Hal tersebut diduga disebabkan oleh faktor Kompetensi, *Person Organization Fit* (PO-Fit) dan Komitmen Organisasional.

Kompetensi merupakan ciri dasar individu dikaitkan dengan standar kriteria kinerja yang efektif dan superior dalam situasi yang umum, dalam jangka waktu yang cukup panjang (Spencer dan Spencer dalam Delamare Le Deist dan Winterton,1993).

Komitmen Organisasional merupakan identifikasi tiga tipe komitmen : komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif pada keadaan psikologi dimana terdapat karakteristik hubungan antara organisasional dengan para pekerja yang mempengaruhi kelanjutan hubungan antara karyawan dengan organisasional di masa yang akan datang (Allen, N.J. dan Meyer, J.P., 1993).

Hasil penelitian Nontji *et al*, (2014) terdapat hubungan yang bermakna antara Kompetensi dengan Komitmen Organisasional Perawat. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Astuti, (2012) menunjukan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional.

Person Organization Fit (PO-Fit) merupakan kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai- nilai organisasional (Kristof, 1996).

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh A.H. Fauzan dan Sumiyati (2015) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja karyawan PT. Bank Mandiri Tbk area Cirebon. Hal ini juga ditunjukkan Nurandini (2014) terhadap Kinerja Karyawan Perum Perumnas Jakarta bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Berbeda dengan penelitian Kurniawan (2011) bahwa Komitmen Organisasional tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai. Hal ini juga diungkapkan oleh Purwanto (2015) pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pekalongan yang menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional tidak berpengaruh terhadap Kinerja.

Berdasarkan fenomena gap terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dan riset gap pada penelitian sebelumnya terhadap Kinerja maka menarik untuk dilakukan penelitian terhadap Kinerja Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati, sehingga tesis ini diberi judul “ Pengaruh Kompetensi dan *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja melalui mediasi Komitmen Organisasional “ (Studi pada Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian, Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati).

Berdasarkan latar belakang di atas rumusan masalah dapat disajikan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional ?
2. Bagaimana pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Komitmen Organisasional ?
3. Bagaimana pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ?
4. Bagaimana pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja ?
5. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja ?
6. Apakah Komitmen Organisasional memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja ?
7. Apakah Komitmen Organisasional memediasi pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja ?

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kompetensi

Menurut Mc Celland (1987) mende-finisikan Kompetensi adalah karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau situasi.

Spencer dan Spencer dalam Delamare Le Deist dan Winterton (1993) mendefinisikan Kompetensi adalah ciri dasar individu dikaitkan dengan standar

kriteria Kinerja yang efektif dan superior dalam situasi yang umum, dalam jangka waktu yang cukup panjang.

Kompetensi (*competency*) adalah pola pengetahuan, keterampilan, kemampuan, perilaku dan karakteristik lain yang bisa diukur yang dibutuhkan oleh seseorang untuk melakukan peran pekerjaan atau fungsi pekerjaan dengan baik. Kami menganggap percontohan Kompetensi sebagai sebuah pendekatan khusus untuk melakukan analisis pekerjaan. Apa yang membedakan pendekatan percontohan Kompetensi adalah bahwa pendekatan ini lebih menekankan pada penetapan karakteristik individu yang berhubungan dengan Kinerja yang efektif (Jackson *et al*, 2010).

Kementrian Pertanian (2011) mende-finisikan Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai tenaga profesional.

Karakteristik Kompetensi menurut Spencer dan Spencer dalam Delamare Le Deist dan Winterton (1993) terdapat 5 aspek, yaitu :

1. *Motives* adalah sesuatu dimana seseorang secara konsisten berfikir sehingga ia melakukan tindakan. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan memberi tantangan kepada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan feasible untuk memperbaiki dirinya.
2. *Trait* adalah watak orang yang membuat orang untuk berperilaku atau bagaimana seseorang merespon sesuatu dengan cara tertentu. Misalnya, percaya diri, kontrol diri, stres, atau ketabahan.
3. *Self concept* adalah sikap dan nilai nilai yang dimiliki seseorang. Sikap nilai luhur melalui tes kepada responden untuk mengetahui bahwa nilai yang dimiliki seseorang, apa yang menarik bagi seseorang melakukan sesuatu. Misalnya, seseorang yang dinilai sebagai pemimpin seyogyanya memiliki perilaku kepemimpinannya sehingga perlu adanya tes tentang leader ship.
4. *Knowledge* adalah informasi yang dimiliki seseorang pada bidang tertentu. Pengetahuan merupakan Kompetensi yang komplek. Skor atas tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi Kinerja SDM karena skor tersebut tidak berhasil mengukur pengetahuan dan keahlian seperti apa yang seharusnya dilakukan dalam pekerjaan. Tes pengetahuan mengukur kemampuan peserta tes untuk memilih jawaban yang paling benar, tetapi tidak bisa melihat apakah seseorang dapat melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan yang dimiliki.
5. *Skill* adalah kemampuan untuk melaksanakan suatu tugas tertentu baik secara fisik maupun mental. misalnya, seorang programer komputer membuat suatu program yang berkaitan dengan SIM SDM.

Menurut Epstein dan Hundert (2002) professional Kompetensi adalah kebiasaan dan kebijaksanaan yang digunakan memakai komunikasi, pengetahuan, keterampilan teknis, alasan klinis, emosi, nilai dan refleksi dalam praktek sehari-hari untuk

memperoleh keuntungan individu dan komunitas dalam memperoleh pelayanan.

Menurut Ruky dalam Dhermawan dkk (2012), Kompetensi dalam kaitannya dengan Kinerja dapat digolongkan menjadi dua kelompok yaitu :

1. Kompetensi ambang (*threshold competencies*) yaitu kriteria minimal yang harus dipenuhi pemegang jabatan agar dapat bekerja dengan efektif.
2. Kompetensi pembeda (*differentiating competencies*) yaitu criteria yang membedakan orang yang mencapai Kinerja superior dan orang yang Kinerjanya rata-rata.

Person Organization Fit (PO-Fit)

Person Organization Fit (PO-Fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai individu (Kristof, 1996, Netemeyer *et al*, 1999, Vancouver *et al*, 1994).

Person Organization Fit (PO-Fit) dapat diartikan sebagai kecocokan atau kesesuaian antara nilai-nilai pegawai dengan atribut-atribut organisasi (judge dan Feris, 1992).

Person Organization Fit (PO-Fit) didasarkan pada asumsi keinginan individu untuk memelihara kesesuaian mereka dengan nilai-nilai organisasi (Schneider, Goldstein dan Smith, 1995).

Schneider (1987) menawarkan pendekatan kerangka kerja (*framework*) ASA (*Attraction-Selection-Attrition*) dalam menilai *Person Organization Fit* (PO-Fit), ia berpendapat bahwa individu dan organisasi saling tertarik manakala terdapat kesesuaian (*compatibility*) antara satu dengan yang lain, hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut. Beberapa bukti empiris mendukung pernyataan ini (Boxx *et al.*, 1991; Chatman, 1991; O' Reilly, Chatman & Caldwell, 1991; Vancouver & Smitt, 1991).

Menurut Kristof (1996) *Person Organization Fit* (PO-Fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. Tingkat kesesuaian individu dengan organisasi sangat bergantung pada bagaimana organisasi mampu memenuhi kebutuhan karyawan (Cable & Judge, 1994; Turban & Keon, 1993).

Lebih lanjut Kristof (1996) mengatakan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan oleh organisasi, seperti kompensasi, lingkungan fisik kerja dan kesempatan untuk maju sangat diperlukan oleh karyawan. Dilain pihak, organisasi membutuhkan kontribusi karyawan dalam bentuk komitmen, keahlian dan kemampuan mereka.

Person Organization Fit (PO-Fit) dapat didefinisikan dalam empat konsep (kristof, 1996) :

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 karyawan (*employee need fulfillment*) yaitu kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan 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.

Sedangkan menurut Autry & Daugherty (2003) dimensionalitas dari *Person Organization Fit* (PO-Fit) adalah adanya kesesuaian dengan tujuan perusahaan, kesesuaian dengan rekan kerja, dan kesesuaian dengan supervisor.

Komitmen Organisasional

Komitmen berasal dari bahasa latin “*comiter*” yang berarti menggabungkan, menyatukan, mempercayai dan mengerjakannya (Snyder, 2000). Snyder mengutip tulisan J.F.T. Bugental yang menyatakan bahwa komitmen merupakan suatu kata yang dapat mewakili serangkaian kalimat yang menyatakan “inilah saya, inilah yang saya percayai dan inilah yang saya kerjakan” (Snydeer, 2000).

Komitmen Organisasional merupakan identifikasi tiga tipe komitmen; komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif pada keadaan psikologi dimana terdapat karakteristik hubungan antara organisasi dengan para pekerja yang mempengaruhi kelanjutan hubungan antara karyawan dengan organisasi di masa yang akan datang (Allen, N.J. dan Meyer, J.P., 1993).

Komitmen Organisasi merupakan sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi kerja. Dalam hal ini individu mengidentifikasikan dirinya pada suatu organisasi tertentu tempat individu bekerja dan berharap untuk menjadi anggota organisasi kerja guna turut merealisasikan tujuan-tujuan organisasi kerja.

Komitmen Organisasi dalam kamus wikipedia didefinisikan sebagai berikut : Komitmen Organisasi adalah sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Menurut Stephen P. Robbins memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara Komitmen Organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (www.diklopedia.org).

Sementara Komitmen Organisasional yang terkait dengan pekerjaan akan bersinggungan dengan banyak hal dalam lingkup organisasi. Komitmen Organisasional dapat dipandang pada beberapa konteks meliputi Komitmen Organisasional karyawan pada atasan, rekan kerja, pekerjaan atau organisasi.

Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2002).

Sedangkan Mathis dan Jakson (2006) menyatakan bahwa Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Perbaikan Kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan Kinerja organisasi (Mathis, dkk 2002).

Menurut Bernandin, J.H. dan Joyce E.A.R., (1993) Kinerja merupakan catatan *outcomes* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu selama kurun waktu tertentu.

Dessler (2000) mengatakan Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actua performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang. Pengertian Kinerja (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut AA Mangkunegara (2002) faktor faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan adalah :

1. Kemampuan (*ability*)

Dimana secara psikologis kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Artinya pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai dengan jabatannya dan trampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai pada pekerjaan yang sesuai dengan ahlinya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja) David Mc Clelland (1987) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian Kinerja, motif berprestasi adalah suatu dorongan dari diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasikerja dengan predikat terpuji.

Sedangkan Mc Clelland (1987) mengemukakan enam karakteristik dari pegawai yang memiliki motif berprestasi tinggi yaitu : memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi, berani mengambil resiko, memiliki tujuan yang realistis, memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya, memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang kongkret dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai serta merujuk pada tindakan

pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta oleh organisasi,

Hersey dan Blanchard (1993) menyatakan Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kesediaan tertentu, kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Menurut Robbins (1993) bahwa Kinerja adalah interaksi antara kemampuan atau *Ability* (A), motivasi atau *Motivation* atau (M) dan kesempatan atau *Opportunity* (O), yaitu $Kinerja = f(A \times M \times O)$. Artinya Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan dengan kata lain Kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan Kinerja adalah tingkat-tingkat Kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari tidanya rintangan rintangan.

Menurut Hani Handoko (1993) untuk menilai Kinerja seseorang digunakan dua buah konsepsi utama yaitu efisiensi dan efektivitas. Efisiensi adalah kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat, dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Ghiselli dan Brown (1955) mengartikan Kinerja sebagai tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, Kinerja merupakan perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi dimana spesifikasi penilaian ini mewakili sebuah keputusan penilaian yang dilakukan oleh ahlinya.

Kinerja menurut Gibson (1997) adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, seperti kualitas, efisiensi dan kriteria efektivitas kerja lainnya.

Kinerja yaitu perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau (*outcomes*) dan penilaian pada faktor seperti mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan dan moral kerja (Wexley dan Yukl:1998)

Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
- H₂ : *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
- H₃ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja
- H₄ : *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja
- H₅ : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian adalah berjumlah 182 orang dan jumlah sampel sebanyak 179 responden

dengan metode *purposive sampling* terhadap Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan kriteria sampel adalah Penyuluh Pertanian yang aktif bekerja dan masa kerja diatas 5 tahun.

Teknik Analisis Data

Uji Kelayakan Instrumen

a. Uji Validitas

Menurut Cooper dan Schindler (2008) validitas adalah sejauh mana karakteristik pengukuran berkaitan dengan tes yang dilakukan oleh peneliti dan perbedaan yang ditemukan oleh suatu alat ukur dapat mencerminkan perbedaan nyata antara sampel yang diambil dari populasi.

Validitas diukur menggunakan alat bantu software SPSS dengan melihat nilai KMO (*Kaiser-Meyer Olkin*) dimana nilai KMO merupakan angka indeks yang digunakan untuk mengukur kelayakan sampel yang digunakan. Apabila nilai $KMO \geq 0,5$ maka kecukupan sampel terpenuhi sehingga data yang diperoleh dapat dilakukan analisis (Ghozali, 2016).

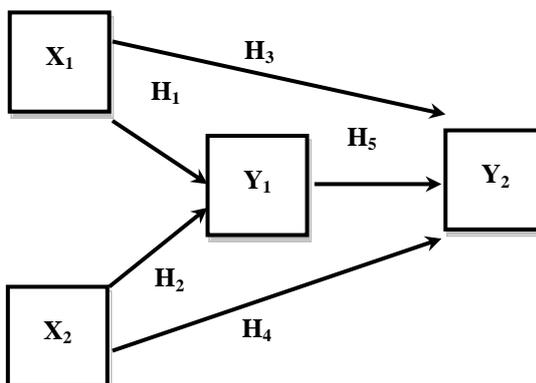
b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah karakteristik dari pengukuran yang perlu memperhatikan akurasi, presisi dan konsistensi tetapi kondisi tersebut tidak cukup dapat dikatakan valid (jika pengukuran tidak reliability maka dikatakan tidak valid) (Cooper dan Schindler, 2008).

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan perhitungan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha* dengan menggunakan alat bantu software SPSS. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$ (Ghozali, 2016).

Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggunakan model regresi mediasi dengan gambar sebagai berikut :



Gambar 1. Model Regresi Penelitian

Keterangan :

- X₁ = Kompetensi
- X₂ = PO-Fit
- Y₁ = Komitmen Organisasional
- H₁ = Hipotesis 1
- H₂ = Hipotesis 2
- H₃ = Hipotesis 3
- H₄ = Hipotesis 4

Y_2 = Kinerja H_5 = Hipotesis 5

Uji Model

a. Uji Koefisien Determinasi

Pengujian model dilakukan dengan menggunakan koefisien determinasi (*adjusted R²*) meliputi kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel tergantung pada proporsi variabel yang diterangkan oleh variasi dari variabel bebasnya.

Jika *adjusted R²* yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variasi tergantung semakin besar. Hal ini berarti bahwa model yang digunakan semakin besar untuk menerangkan variabel tergantungnya. Sebaliknya jika *adjusted R²* menunjukkan semakin kecil, hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variasi variabel tergantung. Secara umum dikatakan besarnya koefisien determinasi (*adjusted R²*) berada antara 0 – 1 atau *adjusted R²* ≤ 1 (Ghozali, 2016).

b. Uji F

Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model yang digunakan untuk analisis. Model dinyatakan fit jika nilai sig. F lebih kecil dari 0,05 (sig. F ≤ 0,05). Variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama / simultan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016).

Uji Hipotesis

Menurut Ghozali (2016) pengujian hipotesis menggunakan uji signifikan dilakukan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Kriteria pengujian hipotesis penelitian adalah sebagai berikut : Apabila sig ≤ 0,05, maka Hipotesis diterima Apabila sig ≥ 0,05, maka Hipotesis ditolak

Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mengetahui efek mediasi dari variabel mediasi Komitmen Organisasional yang merupakan variabel antara dan berfungsi untuk memediasi hubungan antara variabel independen Kompetensi dan *Person Organization Fit* (PO-Fit) dengan variabel dependen Kinerja (Ghozali, 2016)

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Kelayakan Instrumen

a. Uji Validitas

Variabel Kompetensi memiliki nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) sebesar 0,87 yang memiliki arti bahwa kriteria kecukupan sample penelitian dalam penelitian ini telah terpenuhi dimana nilai KMO > 0,50. Berdasarkan hasil olahan data nilai *loading factor* pada X_1 pernyataan nomor 7 (Pekerjaan yang saya

lakukan karena dorongan kebutuhan ekonomi), X_1 pernyataan nomor 8 (Pekerjaan yang saya lakukan karena dorongan kebutuhan sosial) dan X_1 pernyataan nomor 9 (Pekerjaan yang saya lakukan karena dorongan kebutuhan psikologi) < 0,40 maka tidak diikutkan dalam analisa selanjutnya.

Variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) memiliki nilai KMO sebesar 0,88 yang menandakan bahwa kriteria kecukupan sample penelitian dalam penelitian ini telah terpenuhi.

Seluruh indikator *Person Organization Fit* (PO-Fit) memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,40 sehingga dinyatakan valid.

Variabel Komitmen Organisasional memiliki nilai KMO sebesar 0,91 yang menyatakan bahwa kriteria kecukupan sample penelitian dalam penelitian ini telah terpenuhi. Berdasarkan nilai *loading factor* variabel Komitmen Organisaional terdapat dua indikator yang tidak memenuhi yaitu Y_1 pernyataan nomor 11 (Saya hanya memiliki sedikit pilihan dalam memilih pekerjaan) dan Y_1 pernyataan nomor 14 (Saya menganggap bahwa berpindah organisasi tidak etis) < 0,40 maka kedua indikator tidak dipergunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

Variabel Kinerja memiliki KMO sebesar 0,92 berarti bahwa kriteria kecukupan sample penelitian dalam penelitian ini telah terpenuhi dimana nilai KMO > 0,50. Berdasarkan nilai *loading factor* variabel Kinerja terdapat satu indikator yang tidak memenuhi yaitu Y_2 pernyataan nomor 15 (Saya dapat bekerja tanpa diawasi) < 0,40 maka indikator tersebut tidak dipergunakan dalam pengolahan data selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Nilai *Cronbach's Alpha* seluruh variabel diatas 0,70 sehingga disimpulkan seluruh variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha
1. Kompetensi	0,87
2. <i>Person Organization Fit</i> (PO-Fit)	0,91
3. Komitmen Organisasional	0,90
4. Kinerja	0,94

Uji Regresi Berganda

Penelitian ini memiliki dua persamaan regresi yang akan diuji dimana pengujian regresi dilakukan untuk mengetahui hubungan antar variabel.

Uji Model Persamaan I

Pengujian model persamaan I dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Kompetensi dan *Person*

Organization Fit (PO-Fit) terhadap variabel Komitmen Organisasional.

a. Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diketahui bahwa hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,49 yang berarti bahwa variasi variabel Komitmen Organisasional dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) sebesar 49 % sedangkan sebesar 51 % dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

b. Uji F

Dari pengujian uji F pada Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda didapat nilai F sebesar 89,16 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,05 maka model regresi persamaan I dapat digunakan untuk memprediksi variabel Komitmen Organisasional atau dapat dikatakan bahwa variabel Kompetensi dan *Person Organization Fit* (PO-Fit) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Komitmen Organisasional.

Hasil pengujian terhadap kedua regresi terdapat pada tabel berikut ini.

Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda

Model	Adj. R ²	F	β	Sig.	Hipotesis
<i>Persamaan I</i>					
Y ₁ = $\alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon_1$	0,49	89,16		0,00	
Komitmen Organisasional (Y ₁)					
Konstanta (α_1)					
Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasional			0,21	0,00	Diterima
Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> (PO-Fit) terhadap Komitmen Organisasional			0,56	0,00	Diterima
<i>Persamaan II</i>					
Y ₂ = $\alpha_2 + \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 Y_1$	0,68	129,24		0,00	
Kinerja (Y ₂)					
Konstanta (α_2)					
Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja			0,35	0,00	Diterima
Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> (PO-Fit) terhadap Kinerja			0,37	0,00	Diterima
Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja			0,24	0,00	Diterima

Uji Model Persamaan II

Pengujian model persamaan II dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel Kompetensi, *Person Organization Fit* (PO-Fit) dan variabel Komitmen Organisasional terhadap variabel Kinerja.

a. Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diketahui bahwa hasil pengujian uji koefisien determinasi diperoleh nilai sebesar 0,68 yang berarti bahwa variasi variabel Kinerja dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi, variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) dan variabel Komitmen Organisasional sebesar 68 % sedangkan sebesar 32 % dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

b. Uji F

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diperoleh nilai F sebesar 129,24 dengan nilai signifikansi sebesar 0,00. < dari 0,05 maka model regresi persamaan II dapat digunakan untuk memprediksi variabel Kinerja atau dapat dikatakan bahwa variabel Kompetensi, variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) dan variabel Komitmen Organisaional secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel Kinerja.

Pengujian Hipotesis

Hipotesis 1

H₁ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen organisasional..

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diperoleh nilai koefisien β_1 sebesar 0,21 dengan signifikansi 0,001 < 0,005 yang berarti bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan hal tersebut nilai β bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik kompetensi maka komitmen organisasional meningkat.

Hipotesis yang menyatakan bahwa **kompetensi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, diterima.**

Hipotesis 2

H₂ : *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diperoleh nilai koefisien β_2 sebesar 0,56 dengan signifikansi 0,00 < 0,005 yang berarti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.

Berdasarkan hal tersebut nilai β bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik *Person Organization Fit* (PO-Fit) maka Komitmen Organisasional meningkat.

Hipotesis yang menyatakan bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) **berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional, diterima.**

Hipotesis 3

H₃ : Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diperoleh nilai koefisien β_3 sebesar 0,35 dengan signifikansi 0,00 < 0,005 yang berarti bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Berdasarkan hal tersebut nilai β bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik Kompetensi maka Kinerja akan meningkat.

Hipotesis yang menyatakan bahwa **Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima.**

Hipotesis 4

H_4 : *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja

Hasil perhitungan nilai koefisien β_4 sebesar 0,37 dengan signifikansi $0,00 < 0,005$ yang berarti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Berdasarkan hal tersebut nilai β bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik *Person Organization Fit* (PO-Fit) maka Kinerja akan meningkat.

Hipotesis yang menyatakan bahwa ***Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima.**

Hipotesis 5

H_5 : Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel 3. Hasil Pengujian Regresi Berganda diperoleh nilai koefisien β_5 sebesar 0,24 dengan signifikansi $0,00 < 0,005$ yang berarti bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja.

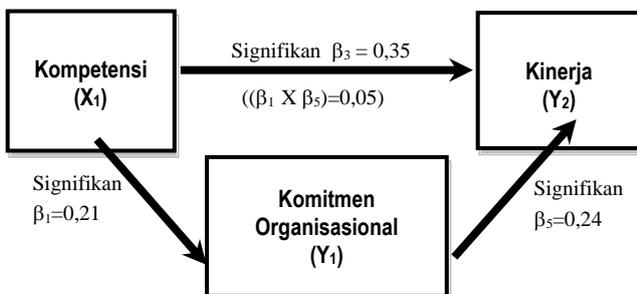
Berdasarkan hal tersebut nilai β bertanda positif, hal ini berarti bahwa semakin baik Komitmen Organisasional maka Kinerja akan meningkat.

Hipotesis yang menyatakan bahwa **Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja, diterima.**

Pengujian Mediasi

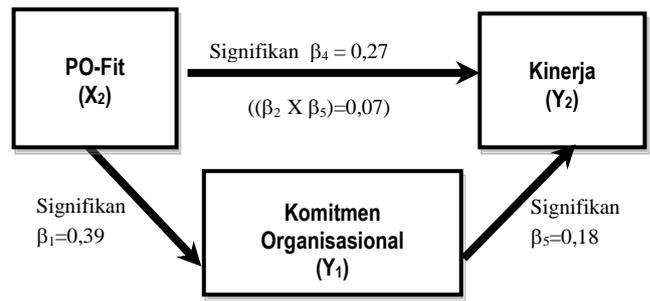
Uji Mediasi I

Melihat gambar 2 diperoleh hasil bahwa Komitmen Organisasional bukan merupakan variabel mediasi dari pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja, karena nilai pengaruh tidak langsung $\beta_1 \times \beta_5 (0,05) < \beta_3 (0,35)$. Hal ini berarti bahwa kompetensi lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja dari pada melalui Komitmen Organisasional.



Gambar 2. Hasil Pengujian Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi

Uji Mediasi II



Gambar 3. Hasil Pengujian Pengaruh PO-Fit terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan gambar 3 diketahui bahwa Komitmen Organisasional bukan merupakan variabel mediasi dari pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja, karena pengaruh langsungnya lebih besar dari pada pengaruh tidak langsungnya yaitu $\beta_4 (0,37) > \beta_1 \times \beta_5 (0,13)$. Hal ini berarti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja dari pada dengan mediasi Komitmen Organisasional.

Pembahasan

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL) Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki dimensi *skill* (keterampilan administratif, keterampilan manajerial, keterampilan teknis dan keterampilan sosial), dimensi *knowledge* (pengetahuan tentang prosedur pekerjaan, pengetahuan tentang teknis pekerjaan), dimensi *motive* (dorongan kebutuhan sosial, dorongan kebutuhan psikologis), dimensi *traits* (menjaga sikap), dimensi *self concept* (menjaga penampilan, bertutur bahasa yang baik dan perilaku sopan santun) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Oleh karena itu Kompetensi berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional artinya Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki kompetensi (*skill, knowledge traits* dan *self concept*) akan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (*Cost-effectiveness, Need for supervision, dan inter personal impact*).
2. *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang

- memiliki dimensi kesesuaian nilai / *value congruence* (memahami dan menjalankan nilai-nilai organisasi, kesesuaian nilai pribadi dan organisasi, dukungan nilai organisasi terhadap pengembangan diri) dimensi kesesuaian tujuan/*goal congruence* (memahami tujuan organisasi, mencapai tujuan organisasi, mencapai harapan karyawan), dimensi pemenuhan kebutuhan karyawan / *employee need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan karyawan, kepuasan dalam bekerja, pemenuhan harapan karyawan), dimensi kesesuaian kultur kepribadian/*culture personality congruence* (sosialisasi budaya kepada karyawan, kecocokan budaya organisasi dengan karyawan) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional.
- Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional memiliki arti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang tinggi akan menghasilkan kesesuaian nilai nilai individu dengan nilai-nilai organisasi Komitmen Organisasional (*avective comitment, nurmative comitment dan continue comitment*) yang tinggi sebaliknya Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan *Person Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) yang rendah akan menghasilkan Komitmen Organisasional (*affective comitment, nurmative comitment dan continue comitment*) yang rendah.
3. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati.
 - Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki dimensi *skill* (keterampilan administratif, keterampilan manajerial, keterampilan teknis dan keterampilan sosial), dimensi *knowledge* (pengetahuan tentang prosedur pekerjaan, pengetahuan tentang teknis pekerjaan), dimensi *motive* (dorongan kebutuhan sosial, dorongan kebutuhan psikologis), dimensi *traits* (menjaga sikap), dimensi *self concept* (menjaga penampilan, bertutur bahasa yang baik dan perilaku sopan santun) berpengaruh positif terhadap Kinerja. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja memiliki arti bahwa Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki Kompetensi (*skill, knowledge, traits dan self concept*) yang tinggi akan menghasilkan Kinerja yang tinggi, demikian pula sebaliknya Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki Kompetensi (*skill, knowledge, traits dan self concept*) yang rendah akan menghasilkan Kinerja yang rendah pula.
 4. *Person Organization Fit* (PO-Fit) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki dimensi kesesuaian nilai / *value congruence* (memahami dan menjalankan nilai-nilai organisasi, kesesuaian nilai pribadi dan organisasi, dukungan nilai organisasi terhadap pengembangan diri) dimensi kesesuaian tujuan / *goal congruence* (memahami tujuan organisasi, mencapai tujuan organisasi, mencapai harapan karyawan), dimensi pemenuhan kebutuhan karyawan / *employee need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan karyawan, kepuasan dalam bekerja, pemenuhan harapan karyawan), dimensi kesesuaian kultur kepribadian / *culture personality congruence* (sosialisasi budaya kepada karyawan, kecocokan budaya organisasi dengan karyawan) berpengaruh positif terhadap Kinerja. *Person Organization Fit* (PO-Fit) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja memiliki arti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang tinggi akan menghasilkan Kinerja yang tinggi, sebaliknya Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan *Person Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) yang rendah akan menghasilkan Kinerja yang rendah.
 5. Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati yang memiliki dimensi *affective comitment* (menghabiskan sisa karir, kebanggaan pada organisasi, permasalahan organisasi, organisasi bagian dari keluarga ,emosional, memiliki arti yang sangat besar, merasa memiliki organisasi) *nurmative comitment* (bekerja merupakan keharusan, kerugian besar meninggalkan organisasi, bekerja merupakan kebutuhan) berpengaruh positif terhadap Kinerja. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *kinerja* artinya bahwa Komitmen Organisasional (*affective comitment dan nurmative comitment*) Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan di Kabupaten Pati yang tinggi akan menghasilkan Kinerja yang tinggi pula, sebaliknya Penyuluh pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan Komitmen Organisasional (*affective comitment dan Nurmative Commitment*) yang rendah akan menghasilkan Kinerja yang rendah.

6. Efek Mediasi 1

Berdasarkan uji mediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi diperoleh hasil bahwa Komitmen Organisasional bukan merupakan variabel mediasi dari pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja. Hal ini berarti bahwa Kompetensi lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja dari pada melalui Komitmen Organisasional sehingga Komitmen Organisasional tidak mempunyai efek sebagai mediasi.

7. Efek Mediasi 2

Berdasarkan uji mediasi pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi diperoleh hasil bahwa Komitmen Organisasional bukan merupakan variabel mediasi dari pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja. Hal ini berarti bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja dari pada melalui Komitmen Organisasional sehingga Komitmen Organisasional tidak mempunyai efek sebagai mediasi.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kompetensi (*skill, knowledge, traits* dan *self concept*) berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional (*affective comitment* dan *nurmativie commitment*) Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin baik Kompetensi maka Komitmen Organisasional pegawai semakin meningkat.
2. *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) memiliki pengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional (*affective comitment* dan *nurmativie commitment*) Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin baik *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) maka Komitmen Organisasional pegawai semakin meningkat.
3. Kompetensi (*skill, knowledge,traits* dan *self concept*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik Kompetensi maka Kinerja pegawai semakin meningkat.
4. *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) (*value congruence, goal congruence, employee need fulfillment, culture personality congruence*) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja (*quality, quantity, timeliness, cost effectiveness dan interpersonal impact*). Penyuluh pertanian di Dinas

Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) maka Kinerja Penyuluh Pertanian semakin meningkat.

5. Komitmen Organisasional (*affective comitment* dan *nurmativie commitment*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Penyuluh pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kinerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik Komitmen Organisasional maka Kinerja pegawai semakin meningkat.
6. Berdasarkan uji mediasi dapat diketahui Kompetensi akan lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja daripada melalui variabel Komitmen Organisasional.
7. Hasil uji mediasi juga menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional bukan merupakan variabel mediasi dari pengaruh *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Kinerja, yang berarti bahwa *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) lebih efektif berpengaruh langsung terhadap Kinerja daripada melalui Komitmen Organisasional.

Keterbatasan

Penelitian ini tidak terlepas dari kelemahan dan keterbatasan dalam pelaksanaannya baik pada penyusunan proposal, pengambilan sampel serta pengolahan dan analisis hingga penulisan akhir penelitian.

Adapun keterbatasan-keterbatasan yang terukur dan ditemukan adalah sebagai berikut :

1. Ruang lingkup penelitian hanya dibatasi pada Penyuluh Pertanian Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati dengan jumlah sampel sebanyak 179 responden sehingga hasil penelitian ini tidak dapat otomatis diterapkan pada studi obyek lain dan harus berhati-hati dalam melakukan generalisasi dari hasil temuan dalam penelitian ini.
2. Pada hubungan pengaruh variabel kompetensi dan variabel *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) terhadap variabel Komitmen Organisasional diperoleh hasil perhitungan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,49 yang berarti bahwa variasi Komitmen Organisasional dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan variabel *Perzon Organization Fit* (PO-Fit) sebesar 49 % sedangkan sebesar 51 % dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak terdapat dalam penelitian ini, maka dalam penelitian yang akan datang sebaiknya menampilkan variabel lain untuk menjelaskan Komitmen Organisasional seperti motivasi, pemberdayaan dan kepuasan kerja.

Implikasi Manajerial

Peningkatan Kompetensi dan *Person Organization Fit* (PO-Fit) akan meningkatkan pula Kinerja karena

fenomena diatas. Untuk mengurangi fenomena tersebut *level* pemangku pimpinan unit yang menangani bidang penyuluhan dapat melakukan kebijakan sebagai berikut :

1. Meningkatkan pendidikan dan pelatihan dibidang penyuluhan juga penguasaan teknis bidang pertanian.
2. Mendorong petugas penyuluh pertanian untuk mengikuti uji kompetensi.
3. Penempatan penyuluh pertanian disuatu wilayah disesuaikan dengan jumlah luasan lahan prioritas (1 orang penyuluh idealnya membina 8 - 16 kelompok tani).
4. Hendaknya penyuluh pertanian jangan dibebani administrasi keproyekan agar biar lebih terfokus pada kegiatan penyuluhan.
5. Agar dapat dibentuknya kelembagaan khusus yang menangani penyuluhan pertanian.

Rekomendasi Penelitian yang akan Datang

Rekomendasi yang dapat diberikan untuk penelitian yang akan datang adalah

1. Penelitian yang akan datang dapat mengembangkan model yang lebih baik dengan menambahkan variabel-variabel independen lain yang memiliki kemungkinan pengaruh yang lebih besar dibandingkan variabel Kompetensi dan variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) yang hanya dapat menjelaskan variabel Komitmen Organisasional sebesar 49 % dan variabel Kompetensi, variabel *Person Organization Fit* (PO-Fit) dan variabel Komitmen Organisasional terhadap variabel Kinerja yang hanya sebesar 68 %.
2. Bagi peneliti dengan topik Kinerja yang akan datang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang lebih luas, yaitu tidak hanya pada penyuluh pertanian saja melainkan dapat diperluas pada pada industri lain yang dijadikan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

AA. Mangkunagara. Prabu. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan Bandung Remaja Rosdakarya.

AnS Consulting Services A Total Solution. (2015). Dimensi dan Indikator Kompetensi. Retrived from : <https://tesisdisertasi.blogspot.co.id/2010/09/dimensi-dan-indikator.html>

Anonim, (2006), Undang-undang RI No.16 Sistem Penyuluhan Pertanian, Perikanan an Kehutanan.

As'ad. Muh. (1991). Kepemimpinan Efektif Dalam Perusahaan. Yogyakarta Liberty.

Astuti, P. (2012). Pengaruh Kompetensi, *Self Efficacy* terhadap Kinerja dimediasi Komitmen Organisasional (studi pada SMP Negeri se-Kabupaten Pati. Jurnal ekonomi dan manajemen Vol.1 Nomor.1 2012 Unisbank Semarang.

Allen, N.J. dan Meyer, J.P. (1993). *Organizational commitment : evidence of career stage effects ? Journal of Business Research*, 26, 49-61.

Autry,C.W. Daugherty, P.J.(2003). *Warehouse Operation Employees Linking Perzon-Organization Fi, Job Satisfaction and copingresponse. Journal of Business Logistic*, Vol.24,1,171-197.

Bernardin, John H. & Russel, Joyce. (1993) *Human resources Management : an Exprperimental Approach*. Singapura : Mc Graw - Hill Inc.

Chatman, J.A. (1991). *Matching People and Organization Selection and Sosialization in Publik Accounting Firms. Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484.

Cooper, D.R. & P.S. Schnindler.(2008). *Business Research Methods. 10th edition*. Singapore. McGraw-Hill.

Dhermawan, A.A.N.B., I Gde, A.S. & I Wayan, M.U. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Pronvisi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 , 173 - 184.

Elnaga, A.A. & A. Imran. (2014). *The Impact of Employee on Job Satisfaction. African Journal of Research Communication*, Vol.2 (1), 13 – 26.

Epstein, R. M. & E. M. Hundert. (2002). *Defining and Assessing Profesional Competence. Review. JAMA*, Vol. 287. 226 – 235.

Fatimah, H. Kadir. & W. Nontji. (2014). *Relationship Between Competence, Organizational Comitment and Job Satisfaction With Nurses Performance In Labuang Baji Publik Hospital*.

Faustyna. (2015). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Manageman dan Bisnis,vol 14.No.01.April.

Francoise, D.L.D. & J. Winterton. (2005). *What Is Competence ? Human Resource Development International*, Vol. 8, No. 1, 27 – 46, March 2005.

Gable, D., & Judge . T.A. (1994). *Pay Preferences and Job Search Decisions Aperson Organization Fit Perspective* . Personel Psikology . 47, 317-348.

Ghozali, H.I. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23. Cetakan ke-8. Semarang, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gomes, Faustino, Cardoso. (2003). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta, Andi Offset.

Istikanatin. (2016). Pengaruh Kompentensi dan Keterlibatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai dengan Mediasi Komitmen Organisasional. Tesis Manajemen Sumber Daya Manusia

- Program Pasca Sarjana. Universitas Stikubank Semarang.
- Jackson, Susan E., R. S. Schuler & S. Werner. (2010). *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Buku 1. Edisi ke-10.* Indonesia, Penerbit Salemba Empat.
- Kristof, A.L. (1996). *Person Organization Fit on Integrative Reviw of its Conceptualizations , Measurement and Implications.* *Journal Personil Psychology.* INC49, 1-49.
- Mahardhika, G. (2014). Pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada RSI PKU Muhammadiyah Pekalongan) Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro.
- Mathis, Robert D. & John H. Jackson. (2006) *Human Resource Management,* Manajemen Sumber Daya Manusia , Jakarta , Salemba Empat.
- Mc Clelland, D.C. (1987). *Human Motivation.* New York, Cambridge University Press.
- Meliana, D. Rawung.,Mieke,R.Max.O.Siwi. (2014). Pengaruh *Person Organizatio Fit* dan Karakteristik Individu terhadap Komitmen Organisasional pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Manado.
- Mondy, R. Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi ke-10. Indonesia, Penerbit Erlangga.
- Nurandini, A. C.S. (2014). Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Pegawai Perum Perumnas Jakarta) Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Pramesti, A.I. (2014). Pengaruh *Person Organization Fit* (PO-Fit) terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) Cabang Lamongan.
- Robbins, S.P. & T. A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi.* Edisi ke-16. Indonesia, Penerbit Salemba Empat.
- Santoso, D. (2014). Pengaruh *Person Organisasi Fit* (PO-Fit) terhadap *Organization Citizenship Behaviour* (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang).
- Schneider, B. (1987). *The People Make the Place.* *Personil Psychology,* 40, 43753.
- Shodiqin., Mindarti, C.S. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Guru yang Dimoderasi oleh Iklim Organisasi pada MI se Kecamatan Winong, Kabupaten Pati. Universitas Stikubank Semarang.
- Siska, K.S., Armanu ,T.,Normijati. (2012). Pengaruh *Person Organization Fit* (PO- Fit), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang) Program Magister Manajemen FEB-UB Fakultas Ekonomi & Bisnis-UB. *Jurnal Aplikasi Managemen* Volume 10 Nomor 2 Juni 2012.
- Stephen.P, Robins. (2011). *Perilaku Organisasi Konsep, Kontroversi, Aplikasi,* Edisi Bahasa Indonesia Jakarta, Pt Prenhallindo.
- Sutrisno.E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta, Kencana.
- Umar, H. (2004). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis.* Cetakan ke-6. Jakarta, PT. RajaGrafindo Persada.
- Wahyudi, S. (2014) Pengaruh *Person Organization Fit* (Po-Fit), Motivasi dan *Career Plateau* terhadap Kinerja Dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi pada Satuan Polisi Pamong PrajaKabupaten Pati) Tesis Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pasca Sarjana. Universitas Stikubank Semarang.
- Zuchri. A. (2011). *Pelayanan Publik.* Jakarta. PT. Pustaka Press.