

PENGARUH *HUMAN CAPITAL*, *PERSON-ORGANIZATION FIT*, DAN *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DI PT. PLN (PERSERO) DISTRIBUSI JAWA TIMUR AREA GRESIK

Lisa Anggraheni Risdianti

Universitas Negeri Surabaya

lisarisdayanti1@mhs.unesa.ac.id

Budiono

Universitas Negeri Surabaya

budiono.isei@gmail.com

Abstract

This study aims to analyze the influence of human capital, person-organization fit, and perceived organizational support on organizational commitment in PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik. Population in this research is all permanent employees of company counted 69 employees. In addition, the number of samples is 42 respondents. This type of research is quantitative research. Data analysis technique used is multiple linear regression and processed using software SPSS version 20. The results of this study indicate that human capital has a significant and positive influence on organizational commitment; person-organization fit and perceived organizational support has insignificant and positive influence on organizational commitment; and human resources, person-organization fit, and the perceived organizational support simultaneously have a significant effect on organizational commitment.

Keywords: human capital, person-organization fit, perceived organizational support, organizational commitment

PENDAHULUAN

Resesi ekonomi yang terjadi pada tahun 2008, telah membuat banyak perusahaan di dunia mulai memberikan fokus pada manusia sebagai *human capital* dengan pengelolaan yang lebih serius (Yulianti & Puteri, 2016). Tanjung & Basuki (2013) menyatakan bahwa di era *knowledge based economy* seperti saat ini, kekuatan inti perusahaan terletak pada *human capital*. Siagian (2015:40) berpendapat bahwa unsur yang paling penting dalam suatu organisasi adalah manusia, hal ini dikarenakan keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan dalam sebuah organisasi. Keberhasilan organisasi dapat dilihat melalui tercapainya tujuan dan sasaran organisasi, serta dari ketergantungan karyawan untuk berkomitmen terhadap organisasinya (Malik *et al.*, 2016).

Human capital dianggap penting karena perubahan perannya yang semula hanya bersifat *tangible asset* atau aset berwujud seperti tanah dan bangunan, kini menjadi suatu investasi bersifat *intangible* atau aset tidak berwujud yang peranannya sangat penting bagi organisasi. *Human capital* dianggap

mampu memberikan nilai tambah dan meningkatkan produktifitas yang lebih signifikan daripada faktor materiil semata (Tanjung & Basuki, 2013). Berangkat dari gagasan tersebut, maka organisasi perlu memastikan adanya kesesuaian karakteristik atau nilai-nilai yang dianggap penting bagi karyawan maupun organisasi.

Kesesuaian nilai-nilai karyawan atau individu di dalam organisasi dapat ditemukan dalam pemahaman *person-organization fit* (P-O Fit). P-O Fit merupakan variabel pembantu bagi organisasi untuk menemukan sumber daya manusia yang memiliki kesesuaian karakteristik dengan organisasinya dan secara bersamaan mampu membentuk rangkaian pengalaman untuk memperkuat kesesuaian tersebut. Kesesuaian nilai-nilai dan kecocokan karyawan dengan organisasi, secara lebih dalam dapat meningkatkan hubungan positif dengan komitmen organisasional karena terjadi suatu keterikatan positif antara karyawan dengan organisasi. Nilai-nilai individu atau karyawan dapat dijabarkan lebih lanjut sebagai kebutuhan yang diinginkan karyawan terhadap organisasinya. Berkaitan dengan kebutuhan karyawan, Tjahyono & Christanto (2017) berpendapat bahwa organisasi merupakan sumber untuk

mendapatkan *tangible benefits* (asuransi, kompensasi, gaji, dll) dan *intangible benefits* (kehormatan dan dukungan secara emosional).

Dukungan emosional di dalam organisasi menjadi hal yang sangat dibutuhkan dalam memengaruhi perilaku individu. *Perceived organizational support* merupakan sebuah teori persepsi terhadap dukungan organisasi yang mampu menggali dan memunculkan persepsi karyawan bahwa organisasi telah memberikan bentuk dukungan yang sesuai dengan norma, keinginan, dan harapan karyawan selama berada di dalam organisasi. Dampak dari persepsi yang positif dapat menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan berbalik menjadi suatu komitmen. Komitmen dikenal luas sebagai faktor penting dalam menunjukkan bagaimana wajah sebuah organisasi secara keseluruhan. Dalam hal ini, aspek perlakuan pekerjaan mampu menunjukkan tahapan komitmen karyawan di dalam organisasi yang ditunjukkan dengan peningkatan kinerja. Karyawan dengan komitmen yang tinggi, sebisa mungkin akan selalu berusaha melakukan yang terbaik daripada karyawan dengan komitmen yang rendah.

Berangkat dari latar belakang sebelumnya, organisasi yang memiliki *human capital* yang unggul, dapat menjadi pendorong terciptanya komitmen organisasi. Keterlibatan tersebut dianggap dapat menunjang keberhasilan organisasi secara signifikan. Penelitian yang dilakukan Chen *et al.* (2012) dan Sukarti & Kistyanto (2014) menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan tentang keterlibatan *human capital* dalam memengaruhi komitmen organisasi. Namun, penelitian Brenya (2014) menunjukkan bahwa variabel pembangun *human capital* memiliki kontribusi yang tidak signifikan terhadap variabel komitmen karyawan.

Selain *human capital*, penelitian Ahmadi *et al.* (2014) dan Astakhova (2015) menunjukkan bahwa variabel *person-organization fit* dapat dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi. Namun, penelitian Agarwal & Sagar (2012) yang menguji hubungan *person-organization fit* dengan komitmen organisasi sektor publik di wilayah Delhi, India, menunjukkan bahwa P-O Fit bukan prediktor terbaik untuk mengukur komitmen organisasi dan komitmen berkelanjutan. Penelitian mengenai persepsi terhadap dukungan organisasi menyebutkan bahwa tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan seringkali dihubungkan dengan persepsi karyawan terhadap hal-hal emosional seperti *perceived organizational support*. Penelitian Tjahyono & Christanto (2017) dan Malik *et al.* (2016) terhadap hubungan ini, menghasilkan simpulan yang positif dan signifikan.

Beberapa model penelitian terhadap komitmen organisasi yang meliputi *human capital*, *person-organization fit*, dan *perceived organizational support*, belum pernah dilakukan secara bersamaan. Sehingga, setelah melihat banyaknya manfaat yang dapat diambil dari model penelitian secara simultan terhadap komitmen organisasi, maka peneliti akan melakukan pengujian ulang terhadap model penelitian ini dengan mengambil objek penelitian di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik, yang selanjutnya dipersingkat menjadi PT. PLN (Persero) Area Gresik.

Sebagai badan usaha yang berperan sebagai penyedia layanan publik, maka sudah seharusnya karyawan di dalam perusahaan dituntut untuk selalu melakukan *upgrading* terhadap pengetahuan dan keterampilan, serta berinovasi dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Oleh karena itu, *human capital* yang handal serta komitmen organisasi yang tinggi dibutuhkan dalam upaya mencapai tujuan. Hasil studi literatur pada buku pedoman perusahaan menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Area Gresik telah memiliki *human capital management framework* sebagai salah satu *corporate strategic management* dalam pengembangan SDM perusahaan. Pengembangan terhadap aspek SDM, selanjutnya dikolaborasi dengan peningkatan integritas dan komitmen dari masing-masing karyawan untuk memberikan hasil yang lebih signifikan terhadap keberhasilan organisasi.

Komitmen karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Gresik, ditunjukkan melalui disiplin karyawan dalam menjalankan pedoman perilaku dan memahami kebijakan perusahaan, serta menghindari pelanggaran. Namun, beberapa kondisi riil yang terjadi di lapangan memperlihatkan hal sebaliknya. Karyawan seringkali melakukan pelanggaran yang tidak seharusnya dilakukan dalam buku pedoman, seperti keterlambatan kerja, mengambil jam istirahat dan Jam keluar lebih awal, serta melakukan aktifitas lain yang tidak berhubungan dengan pekerjaan pada saat jam kerja (berbelanja menggunakan mobil perusahaan, pergi ke café, dll). Hal ini dianggap sebagai kurangnya integritas dan komitmen karyawan untuk melakukan sesuatu yang lebih baik untuk perusahaan. Dalam kurun waktu tertentu, kondisi ini memberikan dampak pada penurunan kinerja perusahaan yang dapat dilihat melalui pertumbuhan jumlah pelanggan dari tahun 2014 dengan presentase 6,8% hingga tahun 2016 dengan presentase 3,6%. Penurunan tersebut mengakibatkan ranking kinerja PT. PLN (Persero) Area Gresik berada di luar peringkat sepuluh besar dari kalkulasi ranking kinerja cabang PT. PLN (Persero) se-provinsi Jawa Timur.

Berdasarkan *research gap* dan hasil pengamatan terhadap fenomena yang terjadi, maka dirumuskan judul “Pengaruh *Human Capital*, *Person-Organization Fit*, dan *Perceived Organizational Support* terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Human Capital

Kutipan pidato seorang pemenang hadiah nobel dan ekonom Theodore, W. Schultz (1996) dengan judul “*Investment in Human Capital*”, menjadi dasar dari konsep modal manusia sebagai cara untuk menjelaskan keuntungan dari investasi dalam pendidikan pada skala nasional (Priyana, 2016). Sukoco & Prameswari (2017) menjelaskan munculnya konsep *human capital* disebabkan oleh pergeseran peranan sumber daya manusia perusahaan dari yang semula dianggap sebagai *tangible asset* menjadi *intangible asset* dalam bentuk modal (*capital*) yang menghasilkan pengembalian (*return*). Dalam pengertiannya secara harfiah, modal manusia (*human capital*) adalah pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*expertise*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) yang dimiliki oleh manusia sebagai modal atau aset perusahaan (Gaol, 2014:696). Mayo dalam Sukoco & Prameswari (2017) mendefinisikan *human capital* sebagai bentuk kombinasi antara warisan genetik, pendidikan, pengalaman, dan perilaku tentang hidup dan bisnis.

Chen *et al.* (2012) dalam penelitiannya menyebutkan indikator *personal human capital* meliputi tingkat pendidikan, usia personal dan kedudukan di dalam organisasi. Sedangkan Sukarti & Kistyanto (2014) menyatakan indikator pembentuk *human capital* meliputi tingkat pendidikan, pengalaman, dan keterampilan (*skill*).

Person-Organization Fit

Person-organization fit telah didefinisikan dalam beberapa cara termasuk kesesuaian nilai, kesesuaian sasaran, dan kecocokan antara kebutuhan karyawan (Ahmadi *et al.*, 2014). Menurut Edwards & Bilsberry (2010), *person-organization fit* yaitu kecocokan karyawan dengan organisasi yang berhubungan dengan ukuran nilai-nilai dan perilaku seseorang terhadap kesesuaian dengan budaya organisasi atau perusahaan. Kristof menulis dalam *personnel psychology* tentang apa yang disebut kesesuaian dengan organisasi adalah kompatibilitas (keadaan penyesuaian diri) yang terjadi ketika satu entitas menghidangkan sesuatu yang dibutuhkan oleh pihak lain, saling berbagi karakteristik yang

hampir serupa, atau gabungan dari keduanya (Bakrie dkk., 2014).

Aurty & Daugherty (2003) menjelaskan dimensionalitas kesesuaian ini melalui adanya kesesuaian antara tujuan perusahaan, rekan kerja, dan supervisor. Selanjutnya, Kristof dalam Astuti (2010) mengartikan kesesuaian tersebut ke dalam empat konsep, yaitu kesesuaian nilai (*value congruence*), kesesuaian tujuan (*goal congruence*), pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*), dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*).

Perceived Organizational Support

Menurut Robbins & Judge (2008), *perceived organizational support* merupakan persepsi atau penafsiran emosional karyawan bahwa organisasi memberikan penghargaan atas kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan fisiologis dan psikologis karyawan. Karyawan yang merasakan bentuk dukungan yang sesuai secara norma dan harapan karyawan, lebih memungkinkan untuk membentuk sebuah komitmen dalam memenuhi kewajibannya terhadap organisasi, serta mampu menurunkan niat untuk meninggalkan organisasi karena adanya keterikan secara emosional (Kartika, 2011).

Rhoades & Eisenberger (2002) menampilkan tiga dimensi *perceived organizational support* dalam bentuk *fairness* (keadilan), *supervisory support* (dukungan supervisor), dan *organizational reward and job conditions* (pernghargaan organisasi dan kondisi kerja). Selain itu, Rhoades & Eisenberger dalam Yulianti & Puteri (2016) merefleksikan kembali ke dalam indikator yang meliputi organisasi menghargai kontribusi karyawan, organisasi menghargai usaha ekstra yang telah karyawan berikan, organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan, organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan, organisasi akan memberitahu karyawan apabila tidak melakukan pekerjaan dengan baik, organisasi peduli terhadap kepuasan secara umum terhadap pekerjaan karyawan, organisasi menunjukkan perhatian yang besar terhadap karyawan, dan terakhir, organisasi merasa bangga atas keberhasilan karyawan dalam bekerja.

Komitmen Organisasi

William dan Hazer (1986) dalam Santoso & Irwantoro (2014) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat identifikasi dan ketertarikan individu terhadap organisasinya saat ini. Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif yang mengenalkan dan mengidentifikasi keterlibatan diri individu di dalam organisasi tertentu (Wayne *et al.*, 1997).

Komitmen organisasi mampu memunculkan kecenderungan positif dari diri karyawan berupa catatan kehadiran karyawan, ketaatan dan kepatuhan pada kebijakan organisasi, dan menurunnya tingkat rotasi karyawan (Han *et al.*, 2012). Beberapa teori yang berhasil diungkap Moreland *et al.* (1993) dalam Sutrisno (2010:298-302) memberikan tampilan dasar motivasional terbentuknya teori komitmen organisasi, yaitu teori sosialisasi kelompok, teori pertukaran sosial, teori kategorisasi diri, dan teori identitas.

Meyer & Allen (1991) menyebutkan tiga dimensi dalam komitmen yang meliputi *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*. Penelitian selanjutnya yang dilakukan Meyer & Smith (1993) sebagai pengembangan penelitian sebelumnya merefleksikan komitmen organisasi ke dalam tiga komponen yaitu *affective organizational commitment* (AOC), *continuance organizational commitment* (COC), dan *normative organizational commitment* (NOC).

Pengaruh Human Capital Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil temuan Chen *et al.* (2012) pada penelitian pengaruh *human capital personal* dan modal intelektual terhadap komitmen organisasi, merumuskan bahwa *human capital personal* merupakan *actecedents* dari komitmen organisasi. Penelitian *human capital* oleh Sukarti & Kistyanto (2014) pada sampel 50 karyawan PT. Aplikasi Lintasarta Surabaya memberikan hasil bahwa *human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sukarti & Kistyanto (2014) menjelaskan bahwa organisasi akan berada pada level tertinggi apabila *human capital* menunjukkan hasil yang sama tinggi.

H₁: *Human capital* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik.

Pengaruh Person-Organization Fit terhadap Komitmen Organisasi

Penelitian dalam keilmuan sumber daya manusia mengenai *person-organization fit* telah banyak membuktikan bagaimana meningkatkan kesesuaian antara nilai karyawan dengan nilai organisasi. beberapa penelitian terdahulu menerangkan bahwa *person-organization fit* dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi (Ahmadi *et al.*, 2014; Astakhova, 2015; Astuti, 2010; Mahardhika, 2006; Oka, 2015; Prabawa & Rozak, 2016; Santoso & Irwantoro, 2014). *Person-organization fit* telah didefinisikan dalam beberapa cara termasuk diantaranya adalah kesesuaian nilai, kesesuaian sasaran, dan kecocokan antar kebutuhan

karyawan (Ahmadi *et al.*, 2014). Kesesuaian nilai-nilai tersebut, secara lebih mendalam dapat meningkatkan hubungan positif dengan komitmen organisasional.

H₂: *Person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik.

Pengaruh Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasi

Perceived organizational support dihubungkan secara positif dengan komitmen organisasi (Han *et al.*, 2012; Malik *et al.*, 2016; Tjahyono & Christanto, 2017; Yulianti & Puteri, 2016). Pengaruh antara *perceived organizational support* dengan komitmen organisasi, mampu dijelaskan secara terminologi dalam teori pertukaran sosial yang mana saat individu menerima *reward* maka individu tersebut merasa berkewajiban membalasnya.

H₃: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik.

Pengaruh Human Capital, Person-Organization Fit, dan Perceived Organizational Support terhadap Komitmen Organisasi

Human capital, *person-organization fit* dan *perceived organizational support* apabila penerapan dan peningkatannya dilakukan secara bersamaan, akan mampu mempengaruhi tingkat komitmen organisasi di dalam perusahaan.

H₄: *Human capital*, *person-organization fit* dan *perceived organizational support* secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Gresik.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini yaitu penelitian kausal komparatif yang dilakukan dalam rangka menyelidiki kemungkinan sebab-akibat yang bersifat *ex post facta*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada proses kerja yang berlangsung secara ringkas dan terbatas. Sumber data penelitian ini bersifat primer karena berfokus pada hasil pengamatan selama di lapangan dan sekunder yang berupa bahan kajian tambahan dan tabel peringkat kinerja. Pengambilan data penelitian dilaksanakan di kantor PT. PLN (Persero) Area Gresik, menggunakan data populasi

69 karyawan tetap dengan perolehan sampel 58 karyawan. Variabel independen terdiri dari *human capital*, *person-organization fit*, dan *perceived organizational support*, sedangkan variabel dependen penelitian menggunakan komitmen organisasi. Skala yang digunakan dalam pengukuran item pernyataan kuesioner menggunakan lima tingkatan Skala Likert.

Teknik analisis data secara berurutan dimulai dari uji keandalan data, yang meliputi uji validitas dan reabilitas. Selanjutnya, dilakukan beberapa pengujian asumsi klasik untuk meminimalisir masalah-masalah yang mungkin terjadi pada pemodelan regresi saat melakukan pengolahan data secara statistik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil studi lapangan pada objek penelitian di PT. PLN (Persero) Area Gresik, diperoleh jumlah populasi karyawan sebanyak 69 karyawan dengan sampel 58 karyawan. Dari jumlah kuesioner yang dibagikan kepada 58 responden, diperoleh hasil kuesioner diterima sebanyak 42 kuesioner (72%), sedangkan kuesioner yang tidak kembali sebanyak 16 kuesioner (28%). Kuesioner diterima terdiri dari 34 (81%) responden laki-laki dan 8 (19%) responden perempuan,

Frekuensi dan presentase responden berdasarkan usia diklasifikasikan dari usia 20-30 tahun berjumlah 17 (40,5%), karyawan, usia 31-40 tahun berjumlah 9 (21,4%) karyawan, usia 41-50 tahun berjumlah 6 (14,3%) karyawan, dan usia >50 tahun berjumlah 10 (23,8%) karyawan. Selanjutnya, mayoritas karyawan memiliki riwayat pendidikan terakhir pada jenjang SMA/Sederajat dengan frekuensi 18 (42,9%) karyawan, diikuti dengan pendidikan sarjana sebanyak 14 (33,3%) karyawan. Masa kerja karyawan didominasi oleh karyawan dengan lama bekerja >5-15 tahun sebanyak 16 (38,1%) karyawan, dan diikuti oleh karyawan dengan lama bekerja >20 tahun sebanyak 33,3%.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Hasil uji validitas pada penelitian ini menghasilkan nilai *person correlation* atau r_{hit} . $> r_{tabel}$ (0,344) dan bernilai positif. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa item pernyataan diajukan dengan total 29 item adalah valid.

Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menghasilkan nilai *cronbach alpha* variabel independen dan dependen terkait $> 0,70$. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa pemilihan variabel penelitian terbukti *reliable* dan dapat digunakan sebagai data pengukuran dalam penelitian.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Normalitas

Normalitas penelitian ini diidentifikasi melalui nilai residual yang berdistribusi secara normal dan independen. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov (K-S) memberikan nilai *Sig. Test Statistic* K-S $0,95 > 0,05$ sehingga data residual penelitian ini berdistribusi normal.

Multikolinearitas

Multikolinearitas penelitian diketahui dari nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Ketiga variabel independen penelitian menunjukkan nilai *tolerance* (HC:0,516, P-O Fit:0,404, dan POS:0,711) $\geq 0,10$ dan nilai VIF (HC:1,936, P-O Fit:2,475, dan POS:1,407) ≤ 10 . Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel independen pada model regresi penelitian tidak memiliki korelasi yang kuat satu sama lain (tidak terjadi multikolinearitas).

Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastis dapat diindikasikan melalui uji Park dan uji Glejser. Hasil uji Park menunjukkan probabilitas signifikansi untuk seluruh variabel independen (Sig. HC:0,153, P-O Fit:0,460, dan POS:0,442) $> 0,05$. Selanjutnya hasil uji Glejser menunjukkan Sig. HC:0,260, P-O Fit:0,773, dan POS:0,740 $> 0,05$. Sehingga variabel independen dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastis.

Tabel 1.
REGRESI LINEAR BERGANDA

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
¹ (Constant)	-2.425	1.205		-2.013	.051
HC	1.071	.349	.510	3.069	.004
P-O Fit	.185	.339	.104	.545	.589
POS	.304	.226	.194	1.347	.186

^aDependent Variable : Komitmen Organisasi

Sumber: *Output SPSS* Versi 20, diolah peneliti

Linearitas

Hubungan linear yang terjadi di antara variabel independen dan dependen dapat diketahui melalui Uji Durbin-Watson (D-W). Hasil uji D-W memperlihatkan nilai Durbin-Watson (D-W), yaitu: $-2 < 1,833 < 2$. Hasil tersebut memberikan kesimpulan terhadap model penelitian yang menunjukkan adanya hubungan linier antar variabel yang diteliti.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Berikut merupakan persamaan regresi linier berganda pada Tabel 1. :

$$\text{Komitmen Organisasi} = -2,425 + 1,071\text{HC} + 0,185\text{P-O Fit} + 0,304\text{POS} + e$$

Hasil Uji Kelayakan Model

Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Tabel 2.
KOEFISIEN DETERMINASI

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.663 ^a	.439	.395	.345	1.833

^aPredictors : (Constant), HC, P-O Fit, POS
^aDependent variable : Komitmen Organisasi

Sumber: *Output* SPSS Versi 20, diolah peneliti

Tabel 2 menunjukkan koefisien determinasi. Nilai *adjusted r square* 0,395 memberikan kesimpulan terhadap kemampuan ketiga variabel independen yaitu *human capital*, *person-organization fit*, dan *perceived organizational support* dalam menjelaskan variabel komitmen organisasi sebesar 39,5%. Sementara 60,5% sisanya dijelaskan oleh variabel di luar model penelitian. Selanjutnya, koefisien korelasi yang ditunjukkan nilai R memperlihatkan hubungan antar ketiga variabel independen dengan variabel dependen sebesar 66,3%. Nilai ini mengindikasikan kemampuan variabel independen dalam merepresentasikan lebih dari setengah informasi dalam memprediksi variabel dependen.

Uji Statistik F

Tabel 3 menunjukkan Statistik F. *Quick look* memperlihatkan bahwa nilai F (9,925) > 4, Sehingga H₀ ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dan H_A diterima; F hitung (9,925) > F tabel (2,85), sehingga H₀ ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dan H_A diterima; dan nilai sig. 0,000 > 0,05 sehingga H₀ ditolak pada derajat kepercayaan 5%, dan H_A diterima. Hasil pengamatan terhadap pengujian memberikan kesimpulan bahwa penelitian menerima hipotesis alternatif (H_A) yang menyatakan variabel *human*

capital, *person-organization fit*, dan *perceived organizational support*, secara simultan atau bersamaan berpengaruh terhadap variabel komitmen organisasi.

Tabel 3.
STATISTIK F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
¹ Regression	3.550	3	1.183	9.925	.000 ^b
Residual	4.530	38	.119		
Total	8.080	41			

^aPredictors : (Constant), HC, P-O Fit, POS
^aDependent Variable : Komitmen Organisasi

Sumber: *Output* SPSS Versi 20, diolah peneliti

Uji Statistik t

B menunjukkan nilai positif yaitu 1,071. Nilai t hitung 3,069 > t tabel 2,02439 sehingga H₀ ditolak pada derajat kepercayaan 5% dan H_A diterima. Selanjutnya nilai sig. 0,004 < 0,05 sehingga H₀ ditolak. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa penelitian ini menerima hipotesis alternatif (H_A), yang menyatakan bahwa variabel *human capital* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi.

B menunjukkan nilai positif yaitu 0,185. Nilai t hitung 0,545 < t tabel 2,02439 sehingga H₀ diterima pada derajat kepercayaan 5% dan H_A ditolak. Selanjutnya nilai sig. 0,589 > 0,05 sehingga H₀ diterima. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa penelitian ini menolak hipotesis alternatif (H_A), yang menyatakan bahwa variabel *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi.

B menunjukkan nilai positif yaitu 0,304. Nilai t hitung 1,347 < t tabel 2,02439 sehingga H₀ diterima pada derajat kepercayaan 5% dan H_A ditolak. Selanjutnya nilai sig. 0,186 > 0,05 sehingga H₀ diterima. Hasil tersebut memperlihatkan bahwa penelitian ini menolak hipotesis alternatif (H_A), yang menyatakan bahwa variabel *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh *Human Capital* Terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik

Penelitian ini memberikan hasil pengujian yang menunjukkan bahwa *human capital* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik. Hasil penelitian memperkuat penelitian yang telah dilakukan oleh Chen *et al.* (2012) dan

Sukarti & Kistyanto (2014), yang memberikan hasil bahwa *human capital* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki *human capital* yang unggul akan memiliki modal untuk berkomitmen terhadap organisasinya.

Analisis deskriptif memperlihatkan hasil tanggapan responden pada variabel *human capital* memiliki nilai rata-rata 4,10 yang masuk dalam interval kriteria tinggi. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa proses bisnis perusahaan yang berada pada kegiatan layanan publik, sangat membutuhkan komitmen organisasi yang tinggi. Karyawan yang memiliki *human capital* tinggi, memiliki kemungkinan yang lebih tinggi pula untuk memberikan komitmen dalam bentuk layanan yang konsisten dan berkualitas. Sehingga perusahaan dapat mempertahankan pelanggan atau menarik pelanggan baru.

Berdasarkan analisis pada masing-masing indikator yang digunakan dalam penelitian, indikator “pendidikan” memberikan nilai rata-rata 4,05, dengan frekuensi jawaban responden pada skala 4 dan 5. Hal ini membuktikan bahwa karyawan PT. PLN (Persero) Area Gresik memiliki tingkat pendidikan yang sebanding dengan beban kerja dan resiko dalam memenuhi tugas yang diberikan perusahaan, sehingga hal ini mampu mendorong karyawan untuk berkomitmen terhadap perusahaan. Sementara itu, indikator “pengalaman” dan “*skill*” menghasilkan nilai rata-rata yang berdekatan secara berurutan yaitu 4,12 dan 4,13. Nilai ini mampu membuktikan bahwa pengalaman dan *skill* merupakan faktor penting yang dimiliki oleh karyawan sebagai *human capital* perusahaan. Nilai tambah yang bersumber dari karakter dan intelegensi yang dimiliki oleh karyawan, secara berkala dapat menciptakan nilai bagi perusahaan.

Pengaruh *Human Capital* Terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik

Person-organization fit berhubungan dengan seberapa baik nilai-nilai dan perilaku individu sesuai dengan nilai-nilai dan budaya organisasi atau perusahaan. Kesesuaian tersebut merupakan komabilitas antara karyawan dan organisasi yang terjadi ketika satu entitas menyediakan apa yang dibutuhkan pihak lainnya dan saling berbagi karakteristik yang hampir serupa. Penelitian ini memberikan hasil uji statistik t yang menunjukkan bahwa secara parsial, *Person Organization Fit* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik. Pengaruh yang tidak signifikan tersebut ditunjukkan pada hasil uji t dengan nilai Sig. 0,589 > 0,05.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmadi *et al.* (2014); Astakhova (2015); Astuti (2010); Mahardhika (2006); Oka (2015); Prabawa & Rozak (2016); Santoso & Irwanto (2014). Penelitian ini memberikan hasil bahwa tinggi dan rendahnya tingkat *Person-Organization Fit* tidak akan memengaruhi Komitmen Organisasi di dalam perusahaan. Hasil kuesioner dalam penelitian menunjukkan rendahnya komitmen normatif pada karyawan yang berusia >40 tahun.

Hasil analisis terhadap indikator penelitian menunjukkan bahwa indikator “pemenuhan kebutuhan karyawan” memberikan nilai rata-rata tertinggi di antara indikator lain, yaitu 4,15. Nilai tersebut menunjukkan bahwa PT. PLN (Persero) Area Gresik, telah memenuhi kebutuhan karyawan dengan baik. Secara rinci, kebutuhan yang dimaksud berupa kebutuhan psikologis diantaranya perlindungan dan rasa aman saat melakukan pekerjaan; dan kebutuhan fisiologis. Namun, tingginya pemenuhan kebutuhan tersebut tidak serta merta mampu meningkatkan keterikatan mereka terhadap organisasi, karena karyawan menganggap pemenuhan kebutuhan tersebut merupakan kewajiban perusahaan dalam memenuhi hak-hak mereka sebagai karyawan.

Indikator “kesesuaian tujuan” dan “kesesuaian karakteristik kultur kepribadian” memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 4,02. Hasil jawaban wawancara pada pertanyaan “apakah perbedaan nilai tersebut dapat menurunkan komitmen?”, memperlihatkan bahwa kesesuaian antara karyawan dengan organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen, karena perbedaan nilai-nilai karyawan telah disesuaikan oleh aturan dalam buku pedoman perilaku PT. PLN (Persero). Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Agarwal & Sagar (2012) yang menunjukkan bahwa *person-organization fit* bukan merupakan prediktor terbaik untuk mengukur komitmen organisasi.

Pengaruh *Human Capital* Terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik

Perceived Organizational Support menggambarkan persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan kesejahteraan mereka. Penelitian ini memberikan hasil uji statistik t yang menunjukkan bahwa secara parsial, *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik. Pengaruh yang tidak signifikan tersebut ditunjukkan pada hasil uji t dengan nilai Sig. 0,186 > 0,05. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Han *et al.* (2012); Malik *et al.* (2016); Tjahyono & Christanto (2017); dan Yulianti & Puteri (2016). Sebaliknya, penelitian ini mendukung penelitian

DeviMageshkumar (2016) yang memberikan hasil bahwa tinggi dan rendahnya *Perceived Organizational Support* tidak memengaruhi Komitmen Organisasi.

Analisis deskriptif menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel *Perceived Organizational Support* memiliki nilai rata-rata 4,02 yang masuk dalam interval kriteria tinggi. Indikator “organisasi sangat peduli tentang kesejahteraan karyawan” memiliki nilai rata-rata tertinggi di antara indikator lainnya, yaitu 4,19. Nilai tersebut membuktikan bahwa PT. PLN (Persero) Area Gresik, sangat mementingkan kesejahteraan karyawannya. Hasil wawancara mengungkapkan bahwa kesejahteraan karyawan sangat diperhatikan, bahkan menjadi tujuan utama perusahaan dalam melayani karyawannya, baik dalam bentuk kesejahteraan jasmani maupun rohani. Namun, pemberian kesejahteraan tersebut dianggap sebagai kewajiban perusahaan dalam memenuhi hak-hak karyawan selama di perusahaan. Hasil ini tidak dapat mendukung teori pertukaran sosial yang dikembangkan oleh Thibaut dan Kelley (1959), mengenai keseimbangan antara *reward* dan *cost* yang menjadi faktor kritis dalam menentukan nilai suatu hubungan. Karyawan tidak merasa perlu untuk membalas jasa perusahaan dengan melakukan pekerjaan di luar target yang diberikan perusahaan.

Hasil lain ditunjukkan pada indikator “organisasi akan memperhatikan segala keluhan dari karyawan” yang mendapatkan nilai rata-rata terendah di antara indikator yang lain, yaitu 3,86. Nilai ini menunjukkan bahwa karyawan menganggap organisasi tidak terlalu memperhatikan keluhan dari karyawan, dikarenakan adanya perbedaan kepentingan antara karyawan dengan perusahaan. Sehingga perusahaan hanya akan menangani keluhan karyawan yang dinilai berpengaruh bagi perkembangan perusahaan.

Pengaruh *Human Capital*, *Person-Organization Fit*, dan *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Human Capital*, *Person-Organization Fit*, dan *Perceived Organizational Support* secara bersamaan atau simultan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji kelayakan model (statistik F) yang mana nilai F hitung (9,925) > F tabel (2,85). Hasil pengujian memberikan simpulan, apabila variabel *Human Capital*, *Person-Organization Fit*, dan *Perceived Organizational Support* ditingkatkan secara bersamaan maka komitmen organisasi di dalam perusahaan akan ikut terpengaruh.

Karyawan PT. PLN (Persero) Area Gresik, terbukti memiliki komitmen organisasi yang tinggi, yang dibuktikan dengan hasil nilai rata-rata variabel sebesar 3,94. Indikator “komitmen afektif” memberikan tanggapan tertinggi dengan nilai rata-rata 4,12. Nilai tersebut menunjukkan kuatnya keterikatan karyawan di PT. PLN (Persero) Area Gresik secara emosional terhadap organisasinya. Kemudian disusul dengan indikator “komitmen berkelanjutan” dengan nilai rata-rata 3,86. Karyawan dengan usia 20-30 dan 31-40 tahun dinilai lebih berkomitmen atas dasar kekhawatiran akan kehilangan sesuatu yang diperoleh dalam perusahaan seperti gaji atau jabatan, sedangkan karyawan dengan usia >40 tahun dinilai tidak terlalu memperhatikan komitmen berkelanjutan. Hal ini dibuktikan dengan akumulasi jawaban pernyataan kuesioner pada skala 2 dan 3 yang paling banyak diisi oleh karyawan pada rentang usia tersebut.

KESIMPULAN

Penelitian ini memberikan beberapa simpulan yaitu *human capital* berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik, *person-organization fit* dan *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik, dan *human capital*, *person-organization fit*, dan *perceived organizational support* secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi di PT. PLN (Persero) Area Gresik.

Penelitian yang dirancang untuk mengetahui kebenaran hipotesis ini dilakukan pada perusahaan pelayanan publik dengan lingkup kerja yang terbatas dan menggunakan ukuran responden yang kecil, yaitu kurang dari 50. Sehingga memiliki keterbatasan yang melekat berkaitan dengan generalisasi hasil temuannya. Oleh karena itu, temuan dalam penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan tanpa validasi pada sampel yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Agarwal, P., & Sagar, P. (2012). The Impact of Person-Organization Value Congruence on Organizational Commitment in a Public Sector Organization. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 3(9), 151–156.
- Ahmadi, S. A. A., Mohammadpour, B., Rajabi, M., & Baghbani, F. (2014). Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment. *International Journal*

- of Information Technology and Management Studies*, 1(1).
- Astakhova, M. N. (2015). Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the U.S. and Japan ☆. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.08.039>
- Astuti, S. D. (2010). Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi (JBE)*, 17(1), 43–60.
- Aurty, C. W., & Daugherty, P. J. (2003). Warehouse Operation Employees: Linking Person-Organization Fit, Job Satisfaction, and Coping Response. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171–197. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2003.tb00036.x>
- Bakrie, A. N., Uray, B., Djuhar, T., Wardhani, P. K. W., & Kharsadi, T. (2014). Human Capital Journal : Achieving Human Capital Excellence. *PT. Menara Kadin Indonesia*, (32), 1–44.
- Brenya, P. (2014). *The Effect of Human Capital Development on Employee Commitment in the Judicial Service: A Case Study of Western Region*. Kwame Nkrumah University of Science and Technology.
- Chen, M. Y., Wang, Y. S., & Sun, V. (2012). Intellectual Capital and Organizational Commitment Evidence from Cultural Creative Industries in Taiwan. *Journal Personnel Review*, 41(3), 321–339. <https://doi.org/10.1108/00483481211212968>
- DeviMageshkumar, S. (2016). Influence of Perceived Organizational Support, Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior among Marketing Executives. *The International Journal of Indian Psychology*, 4(1), 194–201.
- Edwards, J. A., & Bilsberry, J. (2010). Testing a Multidimensional Theory of Person Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 22(4), 476–493. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.708.70&rep=rep1&type=pdf>
- Gaol, C. J. L. (2014). *A to Z Human Capital (Manajemen Sumber Daya Manusia) Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik dan Bisnis*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Han, S. T., Nugroho, A., Kartika, E. W., & Kaihatu, T. S. (2012). Komitmen Afektif dalam Organisasi yang dipengaruhi Perceived Organizational Support dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 14 No. 2(9), 109–117.
- Kartika, E. W. (2011). *Analisis Pengaruh Leader Member Exchange, Perceived Organizational Support, dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan Hotel Berbintang Lima di Surabaya*. Universitas Airlangga.
- Mahardhika, G. (2006). *Pengaruh Person-Organization Fit (Kecocokan Nilai-Nilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSI PKU Muhammadiyah Pekalongan)*. Universitas Diponegoro.
- Malik, S. Z., Kazmi, S. Z., & Nadeem, N. (2016). The Effect of Perceived Organizational Support on Doctors' Organizational Commitment in Pakistan. *The Lahore Journal of Business*, 2(Spring), 73–92.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-Component Model Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Meyer Allen, N. J., Smith, C. A., J. P. (1993). Commitment to Organizations and Occupations-Extension and Test of a Three-Component Conceptualization.pdf. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538–551.
- Oka, I. G. Y. K. (2015). Person Organization Fit, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenship Behaviour dan Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Sigaraja dan Seririt. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 12(1), 52–71.
- Prabawa, A. J., & Rozak, H. A. (2016). Pengaruh Leader Member Exchange (LMX) dan Person-Organization Fit (PO-Fit) Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) Dengan Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai di Lingkungan BKD Provinsi Jawa. In

- PROSIDING SEMINAR NASIONAL MULTI DISIPLIN ILMU & CALL FOR PAPERS UNISBANK (SENDI_U) KE-2 Tahun 2016 Kajian Multi Disiplin Ilmu dalam Pengembangan IPTEKS untuk Mewujudkan Pembangunan Nasional Semesta Berencana (PNSB) sebagai Upaya Meningkatkan Daya Saing GI* (pp. 566–582).
- Priyana, I. (2016). *Kajian Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Mengoptimalkan Potensi Human Capital (Studi Kasus pada PT SIMNU di Bandung)*. Universitas Pasundan.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. <https://doi.org/http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/0021-9010.87.4.698>
- Robbins, S. P., & Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, D., & Irwantoro, I. (2014). Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Organization Citizenship Behaviour (OCB) dengan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada KPPBC TMP Tanjung Emas Semarang). *Jurnal NeO-Bis*, 8(1).
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukarti, & Kistyanto, A. (2014). Pengaruh Human Capital dan Person-Environment Fit Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(April), 648–659.
- Sukoco, I., & Prameswari, D. (2017). Human Capital Approach to Increasing Productivity of human Resources Management. *Jurnal AdBispreneur*, 2(1), 93–104.
- Sutrisno, E. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Tanjung, H. A., & Basuki, H. (2013). Pengungkapan Informasi Human Capital dalam Laporan Tahunan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, 23(3), 60–69.
- Tjahyono, A., & Christanto, C. V. (2017). Analisa Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Komitmen Afektif, Komitmen Normatif, dan Komitmen Berkelanjutan Pada Karyawan di Hotel X.
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective, 40(1), 82–111. <https://doi.org/10.2307/257021>
- Yulianti, P., & Puteri, E. A. H. (2016). Yulianti, Praptini Puteri, Early Antarest Haryadi. 2016. Peran Mediasi Affective Commitment Pada Hubungan Procedural Justice, Perceived Organizational Support Dengan Employee Engagement. *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, VII(4), 14–27.