



## PENGARUH PERSON ORGANIZATION FIT TERHADAP PERILAKU KERJA INOVATIF MELALUI PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS SEBAGAI MEDIASI PADA KARYAWAN KSPPS DI SEMARANG

Sri Rizki Amalia <sup>✉</sup>, Nury Ariani Wulansari

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

Sejarah Artikel:  
Diterima April 2017  
Disetujui Mei 2017  
Dipublikasikan Juni 2017

Keywords:  
Pemberdayaan Psikologis;  
Perilaku Kerja Inovatif;  
Person-Organization Fit

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *Person-Organization Fit (P-O Fit)* pada perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis sebagai mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan KSPPS anggota PBMTI di Semarang dengan teknik pengambilan sampel menggunakan *proportional random sampling* yang diketahui sebesar 107 karyawan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif persentase dan analisis jalur, menggunakan IBM SPSS versi 21. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara *P-O fit* terhadap perilaku kerja inovatif karyawan. Pemberdayaan psikologis terbukti memediasi hubungan antara *P-O fit* dan perilaku kerja inovatif. Persepsi *P-O fit* yang tinggi disertai adanya pemberdayaan psikologis dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan.

### Abstract

*This study aims to examine the effect of Person-Organization Fit (P-O Fit) on innovative work behavior through psychological empowerment as mediation. The population in this study is KSPPS members PBMTI in Semarang with sampling technique using multi-stage sampling which is known for 07 employees. Methods of data collection are questionnaires. Data analysis method used is descriptive analysis percentage and path analysis, using IBM SPSS version 21. The results showed that there was a significant positive influence between P-O fit on innovative work behavior. Psychological empowerment proves to mediate the relationship between P-O fit and innovative work behavior. High P-O fit accompanied by psychological empowerment can improve employee's innovative work behavior.*

## PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja yang kompetitif seperti saat ini, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang inovatif, fleksibel, dan berkomitmen, serta mampu memahami hal-hal yang mendorong timbulnya kinerja inovatif di dalamnya (Afsar & Badir, 2016). Organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas tinggi agar mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Sudarma, 2012). Salah satu tujuan utama sebuah organisasi adalah memenangkan persaingan, untuk dapat memenangkan persaingan, organisasi membutuhkan SDM yang mampu menciptakan ide-ide baru yang inovatif dan bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

Organisasi perlu memberikan karyawan kesempatan untuk mengelola sendiri tugas dan pekerjaannya berdasarkan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki, hal ini akan menjadi sumber kepuasan dan faktor yang mendorong munculnya perilaku kerja inovatif karyawan (Wojtczuk & Turek, 2016). Perilaku kerja inovatif merupakan perilaku individu yang mengarah pada permulaan dan pengenalan atas ide, proses, produk, ataupun prosedur baru yang bermanfaat bagi organisasi (Jong, 2007). Dengan adanya perilaku kerja yang inovatif, karyawan akan dapat memberikan hasil kerja yang optimal, sehingga organisasi dapat memenangkan persaingan. Perilaku kerja inovatif dapat terwujud melalui penggunaan cara yang berbeda dalam pemecahan masalah serta mengusulkan beberapa ide kreatif untuk kemajuan perusahaan (Jong & Hartog, 2010). Organisasi perlu untuk memahami berbagai faktor yang mendorong perilaku kerja inovatif pada karyawan.

Faktor yang mendorong terciptanya perilaku kerja inovatif salah satunya adalah adanya kesesuaian antara karyawan dengan organisasi. Karyawan lebih cenderung termotivasi untuk menampilkan perilaku kerja inovatif jika karyawan merasakan kesesuaian yang tinggi dengan organisasinya (*Person-Organization Fit*) (Afsar & Badir, 2016). Karyawan yang memiliki kesesuaian dengan organisasi, termasuk dengan pimpinan dan rekan kerja, akan merasa nyaman dan tenang berada di tengah-tengah lingkungan tersebut, sehingga karyawan memiliki gairah dalam bekerja dan menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang bersangkutan (Guntur, 2012). Kesesuaian yang dirasakan individu dengan organisasi akan mendorong karyawan untuk melakukan upaya tambahan di luar deskripsi pekerjaannya dan menerapkan ide-ide baru bagi

organisasi (Afsar & Badir, 2016). Sehingga, kesesuaian antara individu dengan organisasi penting untuk diperhatikan demi tercapainya hubungan positif dan menguntungkan bagi keduanya. *Person-Organization Fit* merupakan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996).

Kesesuaian individu dengan organisasi yang diperoleh melalui perekrutan dan sosialisasi merupakan kunci utama untuk mempertahankan karyawan yang fleksibel dan berkomitmen, yang diperlukan organisasi untuk memenuhi tantangan yang kompetitif (Kristof, 1996). Kriteria dalam menyeleksi karyawan tidak cukup hanya berdasar pada pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu atau kesesuaian individu dengan pekerjaannya (*Person-Job Fit*), tetapi harus dilengkapi dengan kesesuaian individu dengan karakteristik dan kultur organisasinya (*P-O fit*) (Bowen dkk., 1991). Perekrutan karyawan dengan mempertimbangkan kesesuaian dengan kultur organisasi akan berdampak pada tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi (Gregory & Albritton, 2010) dan perputaran karyawan yang lebih rendah (Astakhova, 2015).

Penelitian terdahulu mengenai *P-O fit* yang berkaitan dengan variabel lain telah banyak ditelelitii, diantaranya pengaruh *P-O fit* pada kepuasan kerja, kinerja; *Organizational Citizenship Behavior* (OCB); dan komitmen organisasi (Gregory dkk., 2010; Farzaneh dkk., 2014; Astakhova, 2015). Ketika karyawan merasakan kecocokan nilai dan tujuan dengan organisasi, maka karyawan akan menunjukkan sikap OCB yang tinggi, kepuasan dalam bekerja, hasil kerja yang baik, serta memiliki komitmen yang kuat dengan organisasi.

Karyawan yang memiliki kesesuaian antara dirinya dengan nilai-nilai organisasi akan cenderung memiliki perilaku kerja yang inovatif jika karyawan merasa diberdayakan secara psikologi untuk mencoba dan menerapkan ide-ide baru (Afsar & Badir, 2016). Pemberdayaan merupakan salah satu cara pengembangan karyawan melalui *employee involvement* (keterlibatan karyawan) yaitu dengan memberi wewenang, tanggung jawab yang cukup untuk menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan (Herrenkohl dkk., 1999). Organisasi perlu memberikan motivasi pada karyawan agar dapat diberdayakan seefektif dan seefisien mungkin sehingga memberikan dampak positif bagi kemajuan organisasi (Ratri & Palupiningdyah, 2014). Karyawan yang diberdayakan dengan cara diberikan tanggung jawab dan otonomi dalam pengambilan keputusan akan lebih kreatif dalam melaksanakan tugasnya (Afsar & Badir, 2016).

Konsep pemberdayaan telah mengalami perkembangan yang cukup luas. Menurut Conger dan Kanungo (1988) ada dua perbedaan cara untuk memandang pemberdayaan, yaitu pemberdayaan dari aspek struktural (*Relational Construct*) dan aspek psikologis (*Motivational Construct*). Konsep pemberdayaan struktural menegaskan pada masalah pembagian kekuasaan antara pimpinan dan bawahan. Aspek struktural ini memiliki fokus pada pembagian otoritas pengambilan keputusan. Sedangkan pemberdayaan dari aspek psikologis memandang konsep pemberdayaan sebagai konstruk motivasional, dimana kontrol dan kekuasaan yang digunakan berupa motivasi dan harapan yang secara internal ditanamkan pada diri tiap individu.

Strategi pemberdayaan struktural dapat dilaksanakan jika pimpinan dapat mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada karyawan yang mampu membuat dan melaksanakan keputusan dengan baik. Pendeklasian kewenangan dapat dilaksanakan jika pimpinan dan bawahan memiliki jalur komunikasi dan pengawasan yang baik sehingga kewenangan yang didelegasikan dapat dikendalikan dengan baik (Mario, 2010). Pemberdayaan sebagai *motivational construct* dalam literatur psikologi mengartikan kekuasaan dan kontrol sebagai motivasi dan harapan. Individu diasumsikan memiliki kebutuhan akan kekuasaan, dimana kekuasaan diartikan sebagai dorongan internal untuk mempengaruhi dan mengawasi orang lain. Kebutuhan individu terhadap kekuasaan bertemu ketika individu merasa memiliki kekuasaan atau ketika individu percaya akan kemampuannya dalam mengatasi masalah yang dihadapi (Conger & Kanungo, 1988).

Spreitzer (1995) mendeskripsikan pemberdayaan psikologis sebagai konsep motivasional tentang pemenuhan diri, yang secara lebih spesifik dapat dinyatakan sebagai peningkatan motivasi tugas intrinsik (*intrinsic task motivation*). Karyawan yang merasa diberdayakan oleh organisasi seharusnya akan lebih dapat memberikan perilaku kerja yang positif dan inovatif. Organisasi dapat memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada karyawan dengan memperhatikan makna, kompetensi, pemenuhan diri, dan dampak dari karyawan untuk mewujudkan adanya pemberdayaan psikologis.

Penelitian ini dilakukan pada Lembaga Keuangan Bukan Bank KSPPS (Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah) anggota Perhimpunan BMT Indonesia di Semarang. Setiap kegiatan bisnis dan ekonomi tidak lepas dari pembiayaan dukungan finansial industri keuangan. Lembaga perbankan dan nonperbankan di-

tuntut untuk berinovasi dalam melakukan pembiayaan secara spesifik pada kegiatan industri atau sektor usaha. KSPPS memberikan layanan keuangan dengan prinsip syariah, yaitu berupa simpanan dan pembiayaan (*baitul tamwil*) serta pengelolaan dana sosial (*baitul maal*) berdasarkan konsep syariah untuk melayani kebutuhan masyarakat khususnya masyarakat muslim.

KSPPS merupakan lembaga keuangan mikro yang dalam permodalannya masih terbatas dan relatif kecil, karena hanya bergantung pada bantuan operasional modal dari pihak luar seperti pinjaman bank dan pemerintah. Karyawan KSPPS cenderung memiliki aktivitas kerja yang monoton, kurangnya eksplorasi karyawan dalam mengelola permasalahan yang sedang dihadapi serta sedikitnya kontribusi karyawan dalam pelaksanaan atau penciptaan ide-ide baru yang inovatif dan bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Padahal KSPPS telah menerapkan konsep *Person-Organization Fit* yang ditunjukkan dengan adanya kesesuaian antara nilai dan kepribadian yang dimiliki individu dengan karakteristik dan budaya yang ada dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk menguji pengaruh *Person-Organization Fit* terhadap perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis sebagai mediasi pada karyawan KSPPS di Semarang.

### Pengembangan Hipotesis

Salah satu pilihan organisasi untuk menjadi lebih inovatif dan sukses adalah dengan mendorong karyawannya agar memiliki perilaku kerja yang inovatif (Afsar & Badir, 2016). Dalam hal ini, karyawan dapat membantu untuk meningkatkan kinerja melalui kemampuannya dalam menghasilkan ide-ide baru dan menggunakan ide tersebut untuk menciptakan produk, layanan, dan sistem kerja baru yang lebih baik (Jong & Hartog, 2007). Perilaku kerja inovatif karyawan dapat tercipta dengan adanya keterlibatan karyawan yang tinggi, kebermaknaan dalam mencapai tujuan, dukungan sosial rekan kerja, dan kesesuaian nilai yang dimiliki individu dengan organisasi (Afsar & Badir, 2016).

Dalam penelitiannya, Wojtczuk dan Turek (2016) menyatakan bahwa *P-O Fit* merupakan faktor kunci dari perilaku kerja inovatif. Menurut Afsar dan Badir (2017) individu dengan tingkat *P-O fit* rendah akan sulit untuk membangun ikatan sosial yang kuat dengan rekan kerja akibat perbedaan nilai dan kepribadian dengan organisasi, kurang dapat berkomunikasi dengan

baik, kurang termotivasi, sering mengalami peran konflik, dan kurang menunjukkan niat kewirausahaan.

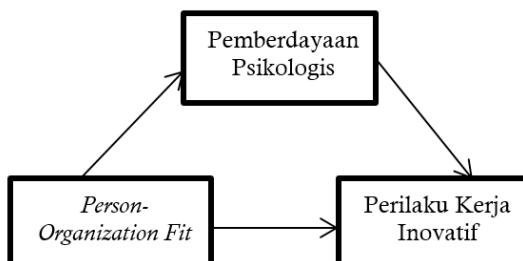
Hasil penelitian Afsar dan Badir (2016) menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung termotivasi untuk menampilkan perilaku kerja inovatif ketika merasakan kesesuaian yang lebih besar dengan organisasi. Sedangkan dalam penelitian Sabila (2016) menyatakan bahwa kesesuaian nilai yang dirasakan individu dengan organisasinya tidak memberikan efek yang besar terhadap perilaku kerja inovatif yang ditunjukkan individu.

H1: *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif

Individu yang memiliki orientasi kerja yang tinggi akan termotivasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya, karena kesesuaian memberikan kesan keberhasilan dan kompetensi, sementara ketidak sesuaian dapat memberikan kesan kurangnya kompetensi karyawan. Kesesuaian nilai antara individu dengan organisasi berarti bahwa individu menemukan nilai dan kebermaknaan dalam pekerjaannya, hal ini dapat menghasilkan kepuasan yang lebih besar, kontrol untuk memulai perubahan, perilaku inovatif, dan hasil kerja yang positif jika karyawan diberdayakan secara psikologis oleh organisasi (Parker & Collins, 2010).

Teori *P-O fit* menekankan peran pemberdayaan psikologis sebagai pusat mekanisme untuk membangun hasil yang berhubungan dengan hasil kerja yang positif dari karyawan, seperti: OCB, komitmen organisasi, perilaku kerja inovatif, kepuasan kerja dan *in-role performance* (Gregory & Albritton, 2010; Farzaneh, dkk., 2014; Astakhova, 2015; Afsar & Badir, 2016). Silverthorne (2004) menyatakan bahwa karyawan dengan *P-O Fit* yang baik akan merasa puas dengan tugas-tugasnya dan termotivasi secara intrinsik. Karyawan yang termotivasi secara intrinsik lebih sering menampilkan Perilaku Kerja Inovatif dari pada yang tidak termotivasi (Jong & Hartog, 2007). Karyawan yang memiliki kesesuaian tinggi dengan organisasi akan menunjukkan perilaku kerja inovatif ketika karyawan tersebut merasa secara psikologis diberdayakan untuk mencoba dan menerapkan ide-ide baru (Afsar & Badir, 2016). Penelitian yang dilakukan Afsar dkk. (2017), menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis memediasi hubungan antara *P-O Fit* pada perilaku kerja inovatif karyawan. Sedangkan pada hasil penelitian Gregory dan Albritton (2010) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis tidak mampu memediasi hubungan *P-O fit* pada perilaku kerja inovatif.

H2: Pemberdayaan Psikologis memediasi hubungan *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif.



Gambar 1. Model Penelitian

## METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian akan berusaha menemukan apakah ada pengaruh langsung dan tidak langsung dari *P-O Fit* pada perilaku kerja inovatif melalui mediasi pemberdayaan psikologis pada karyawan di 6 KSPPS anggota PBMTI di Semarang. Sugiyono (2016) mendefinisikan penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/ statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Desain penelitian ini meliputi: populasi, sampel, variabel penelitian, metode pengumpulan data, validitas dan reliabilitas instrumen penelitian dan analisis data. Penelitian ini didesain untuk menjelaskan pengaruh antar variabel atau hubungan mempengaruhi (kausalitas) antar variabel melalui pengujian hipotesis atau mengkonfirmasi hubungan pengaruh antar variabel. Sumber data dalam penelitian antara lain data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh dan dicatat oleh peneliti langsung dan data sekunder adalah data yang diperoleh dari 6 KSPPS anggota PBMTI di Semarang yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain. Program analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS 21.0.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada 6 KSPPS anggota PBMTI di Semarang yang berjumlah 167 karyawan. Sampel penelitian berjumlah 118 karyawan yang diamambil dengan menggunakan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel pada setiap KSPPS dalam penelitian ini menggunakan *proportional random sampling* dengan rumus sebagai berikut:

$$S = \frac{N_i}{n} \times N$$

Keterangan: S = ukuran sampel  
 Ni = ukuran populasi  
 N = ukuran (total) sampel  
 n = ukuran (total) populasi

**Tabel 1.** Populasi Karyawan pada 6 KSPPS di Semarang

No	Nama KSPPS	Populasi	Proporsi	Jumlah Responden
1.	Bondho Ben Tumoto	7	7/147 x 107	6
2.	Hudatama	34	34/147 x 107	25
3.	Bina Muamalat Walisongo	16	16/147 x 107	12
4.	Binama	71	71/147 x 107	52
5.	Pasadena	10	10/147 x 107	7
6.	Damar	9	9/147 x 107	5
Jumlah		147		107

Penelitian ini menggunakan 3 variabel penelitian yaitu variabel *Person-Organization Fit (P-O Fit)*, pemberdayaan psikologis, dan perilaku kerja inovatif. Pertama variabel dalam penelitian ini yaitu *P-O Fit* (X1) dengan dimensi *Value Congruence*, *Goal Congruence*, *Employee Need Fulfillment*, dan *Culture-Personality Congruence* (Kris-tof, 1996), dengan memakai skala Likert dimulai dari 1 = sangat tidak setuju, sampai dengan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pertanyaan yaitu “Saya berfikir bahwa nilai dan kepribadian dari organisasi saya mencerminkan nilai dan kepribadian saya sendiri”. “Saya berfikir bahwa nilai dan budaya organisasi saya sesuai dengan hal-hal yang saya bernilai dalam hidup saya”.

Variabel penelitian yang kedua yaitu pemberdayaan psikologis (Y1) dengan dimensi *Mearing*, *Competence*, *Self-Determination*, dan *Impact* (Spreitzer, 1995), memakai skala Likert dimulai dari 1 = sangat tidak setuju, sampai dengan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pertanyaan yaitu “Pekerjaan yang saya lakukan sangat penting bagi saya”, “Saya memiliki pengaruh yang besar terhadap apa yang terjadi di departemen saya”.

Variabel perilaku kerja inovatif (Y2) menggunakan dimensi *Opportunity Exploration*, *Idea*

*Generation*, *Championing*, dan *Application* (Jong, 2007), memakai skala Likert dimulai dari 1 = sangat tidak setuju, sampai dengan 5 = sangat setuju. Contoh dari item pertanyaan yaitu “Saya sering memperhatikan masalah yang bukan bagian dari pekerjaan sehari-hari saya”, “Saya sering mencari metode, teknik, dan instrument kerja yang baru”.

Pengumpulan data dalam penelitian ini bersumber dari data primer dan sekunder. Data primer merupakan data yang diperoleh dari sumber pertama yaitu dari hasil pengisian kuesioner. Sedangkan data sekunder merupakan data yang diperoleh dari instansi yang berkaitan dengan objek penelitian. Teknik analisa data menggunakan analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas) dan analisis jalur.

### Uji Validitas

Hasil dan pengujian instrumen dari kuesioner penelitian dilakukan dengan pengujian validitas dan reliabilitas. Pengujian validitas digunakan untuk menilai ketepatan atas kesahihan instrumen. Perhitungan uji validitas dilakukan dengan program SPSS versi 21. Pengujian validitas penelitian ini dilakukan terhadap 30 responden. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (untuk  $r_{hitung}$  tiap butir dapat dilihat pada lampiran output Cronbach Alpha pada kolom (*Corrected Item-Total Correlation*) dengan angka korelasi ( $r$ -tabel) *Product Moment* untuk *degree of freedom (df)* =  $n - 2$ , dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Dalam penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 30 dan besarnya  $df$  dapat dihitung  $30 - 2 = 28$ , dengan  $df = 28$  dan alpha 0.05 sehingga diperoleh  $r$  tabel sebesar 0.361. Jika  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  dan nilai positif, maka butir atau pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid.

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas

No.	R hitung	R tabel	Keterangan
<i>Variabel Person-Organization Fit</i>			
1	.839	.361	Valid
2	.828	.361	Valid
3	.751	.361	Valid
<i>Variabel Pemberdayaan Psikologis</i>			
4	.637	.361	Valid
5	.666	.361	Valid
6	.650	.361	Valid
7	.607	.361	Valid
8	.719	.361	Valid

9	.714	.361	Valid
10	.475	.361	Valid
11	.647	.361	Valid
12	.541	.361	Valid
13	.822	.361	Valid
14	.668	.361	Valid
15	.641	.361	Valid
Perilaku Kerja Inovatif			
16	.574	.361	Valid
17	.690	.361	Valid
18	.618	.361	Valid
19	.646	.361	Valid
20	.513	.361	Valid
21	.477	.361	Valid
22	.435	.361	Valid
23	.501	.361	Valid
24	.587	.361	Valid
25	.674	.361	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas variabel *P-O Fit* (X) menunjukkan bahwa semua item pertanyaan memiliki nilai r hitung yang lebih besar dari 0.361. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa semua item pernyataan *P-O Fit* dinyatakan valid. Hasil uji validitas pemberdayaan psikologis (Y1) menunjukkan bahwa semua nomor soal item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari 0.361. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa semua item pernyataan pemberdayaan psikologis dinyatakan valid. Hasil uji validitas perilaku kerja inovatif (Y2) menunjukkan bahwa semua nomor soal item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari 0.361. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa semua pernyataan perilaku kerja inovatif dinyatakan valid. Dari hasil pengujian instrumen dapat dijelaskan, bahwa nilai r hitung dari semua item adalah  $>$  nilai r yang ditetapkan (sebesar 0.186). Item yang dapat digunakan dalam penelitian ini sebanyak 25 item dengan rincian variabel *P-O Fit* 3 item, variabel pemberdayaan psikologis 12 item, dan variabel perilaku kerja inovatif 10 item.

### Uji Reliabilitas

Pengujian Reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi jawaban responden. Pengukuran reliabilitas menggunakan one shot. Pengujian dikatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha*  $>$  0.70 (Ghozali, 2011).

**Tabel 3.** Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach Alpha	Kriteria	Ket.
1	Person-Organization Fit	.719	.70	Reliabel
2	Pemberdayaan Psikologis	.874	.70	Reliabel
3	Perilaku Kerja Inovatif	.767	.70	Reliabel

Berdasarkan uji reliabilitas yang dilakukan dapat menunjukkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini reliabel dengan dibuktikan bahwa semua variabel memenuhi *Cronbach Alpha* yang disyaratkan yaitu 0.70. Semua variabel memiliki *Cronbach Alpha* di atas 0.70 yang menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan oleh variabel *P-O Fit*, pemberdayaan psikologis, dan perilaku kerja inovatif dapat dipercaya atau handal untuk digunakan sebagai alat ukur variabel. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa jawaban seorang terhadap pernyataan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari pembagian kuesioner diperoleh hasil jumlah karyawan laki-laki 51 orang (47.7%) dan perempuan 56 orang (52.3%), yang memiliki rentang usia antara 19-24 tahun berjumlah 29 orang (27.1%), rentang usia antara 25-30 tahun berjumlah 35 orang (32.7%), rentang usia antara 31-36 tahun berjumlah 20 orang (18.7%), rentang usia antara 37-42 tahun berjumlah 17 orang (15.9%), rentang usia antara 43-47 tahun berjumlah 6 orang (5.6%).

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan S2 sebanyak 5 orang (4.7%), S1 sebanyak 64 orang (59.8%), D3 sebanyak 9 orang (8.4%), SMA/SMK sebanyak 29 orang (27.1%). Karakteristik responden berdasarkan masa kerja 1-6 tahun sebanyak 75 orang (70.1%), masa kerja 7-12 tahun sebanyak 18 orang (16.8%), masa kerja 13-18 tahun sebanyak 11 orang (10.3%), masa kerja 19-24 tahun sebanyak 2 orang (1.8%), masa kerja 25-30 tahun sebanyak 1 orang (1%).

### Hasil Analisis Deskriptif

Perilaku kerja inovatif karyawan pada 6 KSPPS di Semarang dalam kategori tinggi yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 76.63%. Indikator *Opportunity Exploration* memiliki distribusi frekuensi tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 74.01%. Indikator *idea genera-*

*tion* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 79.17%. Indikator *championing* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 77.79%. Indikator *application* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 75.53%. Semua indikator perilaku kerja inovatif sudah menunjukkan kategori tinggi, artinya karyawan KSPPS di Semarang memiliki perilaku kerja inovatif yang tinggi.

*P-O Fit* pada karyawan KSPPS di Semarang dalam kategori tinggi yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 85.83%. Masing-masing item pernyataan menunjukkan rata-rata nilai indeks sebesar 86.36% dalam kategori tinggi, 83.06% dalam kategori tinggi, dan 88.06 dalam kategori tinggi. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan KSPPS di Semarang memiliki kesesuaian yang tinggi dengan organisasinya.

Pemberdayaan psikologis pada karyawan KSPPS di Semarang dalam kategori tinggi yaitu dengan rata-rata nilai indeks sebesar 76.70%. Indikator *meaning* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 84.21%. Indikator *competence* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 80.83%. Indikator *self-determination* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 70.93%. Indikator *impact* memiliki distribusi frekuensi dengan kategori tinggi dimana nilai indeks yang diperoleh yaitu 70.82%. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan pada 6 KSPPS di Semarang memiliki tingkat pemberdayaan psikologis yang tinggi.

### Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua data yang ada berdistribusi normal karena nilai *Kolmogorov-Smirnov (K-S)* lebih dari  $\alpha = 0.05$  yaitu 0.713, maka data normal (Ghozali, 2013). Nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* adalah 0.689 dengan probabilitas lebih dari 5% (0.05) maka data penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dibawah 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0.1. Hasil menunjukkan bahwa variabel *P-O Fit* dan pemberdayaan psikologis mempunyai nilai VIF 1.473 dan nilai *tolerance* 0.679. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel dalam penelitian ini.

Uji Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa berdasarkan nilai signifikansi diatas 5% maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas. semua variabel independen memiliki tingkat signifikansi diatas 5% (0.05) dengan rincian variabel *P-O Fit* mempunyai *sig* 0.052 dan variabel pemberdayaan psikologis mempunyai *sig* 0.234. Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

#### Uji t

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan uji statistik t untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hipotesis dikatakan diterima jika *sig hitung* < *sig disyaratkan* (5%).

**Tabel 4** Pengaruh *Person-Organization Fit* pada Perilaku Kerja Inovatif

Model	Coefficients <sup>a</sup>				<i>t</i>	<i>Sig.</i>		
	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficient</i>	<i>Beta</i>				
	<i>B</i>	<i>Std. Error</i>						
1 (Constant)	22.886	2.483			9.216	.000		
POF_X	1.189	.191	.519		6.227	.000		

a. Dependent Variable: PKI\_Y2

Hasil uji statististik *P-O fit* pada perilaku kerja inovatif menunjukkan nilai *t* hitung sebesar 6.227 dengan tingkat signifikansi 0.000 < 0.05. Nilai tersebut menunjukkan bahwa H1 terdukung, artinya *P-O fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif pada karyawan KSPPS di Semarang.

Hubungan antara *P-O fit* pada perilaku kerja inovatif menunjukkan hubungan positif, artinya ketika *P-O fit* yang dirasakan karyawan tinggi maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. Hasil signifikan menunjukkan bahwa *P-O fit* memiliki pengaruh pada tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Afsar (2016) dan Afsar dan Badir (2016) yang menyatakan bahwa *P-O fit* berkorelasi positif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Sabil (2016) yang menyatakan bahwa *P-O fit* berpengaruh tidak signifikan pada perilaku kerja inovatif karyawan.

Karyawan KSPPS memiliki nilai dan kepribadian yang sesuai dengan nilai dan kepribadian

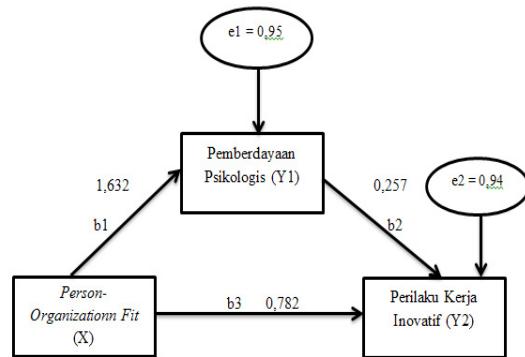
dian KSPPS. Nilai dasar yang dimiliki KSPPS adalah bekerja dan melayani masyarakat sebagai sarana ibadah, dakwah, peneguhan fungsi khilafah, dan sarana pencarian penghidupan. Nilai tersebut telah tertanam dalam diri karyawan KSPPS dimana karyawan bekerja tidak hanya sebagai sarana pencarian penghidupan saja, melainkan sebagai sarana ibadah dan dakwah. Kesesuaian nilai yang dirasakan karyawan dengan nilai yang dimiliki organisasi mendorong karyawan untuk memberikan usaha yang optimal dengan menciptakan ide-ide inovatif yang bermanfaat demi tercapainya tujuan KSPPS.

Karyawan KSPPS menilai bahwa kesesuaian nilai dengan organisasi yang dirasakannya memiliki hubungan terhadap tinggi rendahnya perilaku kerja inovatif karyawan. Ketika karyawan menunjukkan evaluasi positif dari kesesuaian yang dirasakan, maka akan terlihat bahwa keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki karyawan memungkinkan untuk mengelola tugas tertentu, hal tersebut menjadi faktor yang mendorong munculnya perilaku kerja inovatif karyawan. Tingkat kesesuaian yang rendah antara karyawan dengan organisasinya akan mengakibatkan karyawan kurang termotivasi dan sering mengalami konflik, sehingga karyawan kurang menunjukkan perilaku kerja inovatif dalam bekerja.

Berdasarkan frekuensi jawaban responden pada variabel perilaku kerja inovatif menunjukkan bahwa karyawan KSPPS memiliki perilaku kerja inovatif yang tinggi. Karyawan KSPPS menampilkan perilaku kerja inovatif dengan menciptakan ide-ide baru yang bermanfaat dalam proses penyelesaian tugas-tugasnya dan memberikan solusi untuk setiap masalah yang sedang dihadapi. Hal ini terjadi karena karyawan merasakan kesesuaian tujuan dan karakteristik dengan organisasi, sehingga mudah bagi karyawan untuk turut andil dalam setiap masalah yang terjadi di organisasi dan mencoba untuk mencari solusi. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Afsar (2016) dan Afsar dan Badir (2016) yang menyatakan bahwa *Person-Organization Fit* berkorelasi positif dan signifikan dengan perilaku kerja inovatif karyawan.

#### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis jalur bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel mediasi. Hasil perhitungan hubungan langsung, hubungan tidak langsung, dan total hubungan langsung dan tidak langsung antara variabel *P-O fit* dan pemberdayaan psikologis pada perilaku kerja inovatif karyawan dijelaskan dalam gambar 2 dan tabel 5 berikut ini.



**Gambar 2.** Hasil Uji Analisis Jalur

**Tabel 5.** Pengaruh Langsung, tidak Langsung, dan Total Pengaruh

No.	Variabel Independen	Pengaruh	Pemberdayaan Psikologis	Perilaku Kerja Inovatif	Total
1	<i>Person-Organization Fit</i>	Langsung		.782	.782
		Tidak Langsung	1.632	.257	1.632 x .257 = .419
Total				.782 + .419 = 1.201	

Berdasarkan analisis data dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa total pengaruh *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis sebesar 1.201 lebih besar dari pengaruh langsung *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif sebesar 0,782. Maka dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis memfasilitasi hubungan antar *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif karyawan, sehingga H2 dalam penelitian ini terdukung. Artinya bahwa kesesuaian yang dirasakan karyawan dengan organisasinya mampu mempengaruhi pemberdayaan psikologis karyawan sehingga akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan.

Dari hasil tersebut membuktikan bahwa karyawan KSPPS yang memiliki tingkat kesesuaian yang tinggi dengan KSPPS mampu merasakan pemberdayaan psikologis dalam dirinya sehingga meningkatkan perilaku kerja inovatif dalam proses pelaksanaan tugas. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki nilai, tujuan, dan budaya yang sesuai dengan organisasinya akan memiliki kebermaknaan pada setiap pekerjaannya serta merasa yakin dan percaya pada kemampuannya dalam menyelesaikan tugas. Kesanggupan karyawan untuk menciptakan dan menerapkan ide-ide baru yang bermanfaat dalam organisasi untuk memperoleh hasil kerja yang optimal menjadi indikasi bahwa karyawan tersebut telah menampilkan perilaku kerja inovatif.

Kesesuaian tujuan yang dirasakan karyawan KSPPS menciptakan kebermaknaan dan keyakinan diri dalam pelaksanaan tugas-tugasnya, sehingga hal tersebut mampu meningkatkan peluang gagasan inovatif karyawan. Karyawan KSPPS yang mampu memberdayakan diri secara psikologis akan merasa percaya pada kemampuan diri untuk menciptakan suatu hal yang baru dan bermanfaat bagi kemajuan organisasi dan merasa memiliki pengaruh yang cukup besar pada organisasi sehingga akan melibatkan diri pada setiap masalah yang sedang dihadapi dengan cara mencari solusi atas masalah tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Afsar dan Badir (2016) dan Afsar dkk. (2017) yang menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis mampu memediasi pengaruh *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

*Person-Organization Fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif karyawan di 6 KSPPS di Semarang. Artinya, semakin tinggi tingkat *Person-Organization Fit* karyawan maka akan meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan. *Person-Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif melalui pemberdayaan psikologis. Hasil ini membuktikan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif pada pemberdayaan psikologis sehingga dapat meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan 6 KSPPS di Semarang. Artinya, semakin tinggi tingkat *Person-Organization Fit* maka akan meningkatkan pemberdayaan psikologis karyawan yang berdampak pada meningkatkan perilaku kerja inovatif karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Saran untuk penelitian mendatang, diharapkan dapat memperluas objek penelitian pada karyawan perusahaan berkembang yang memerlukan perilaku kerja inovatif untuk memajukan perusahaannya, sehingga dapat menggeneralisasikan hasil penelitian. Penelitian mendatang diharapkan mampu mengembangkan variabel lain yang dapat memediasi hubungan *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat

mengeksplorasi variabel *Person-Organization Fit* dan masih perlu dilakukan penelitian pada aspek yang sama untuk menguji konsistensi hasil penelitian ini. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan bahan referensi untuk memperkuat landasan teori tentang bagaimana pengaruh *Person-Organization Fit* pada perilaku kerja inovatif yang dimediasi pemberdayaan psikologis.

Karyawan diharapkan dapat lebih meningkatkan perilaku kerja inovatif dengan cara memberdayakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk menciptakan ide-ide inovatif yang bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Karyawan diharapkan lebih memahami secara mendalam mengenai visi, misi, tujuan, dan budaya organisasi dalam rangka menemukan kesesuaian dengan organisasinya. Karena hal tersebut dapat mendorong karyawan menampilkan perilaku kerja inovatif dan merasa diberdayakan secara psikologis. Karyawan diharapkan mampu meningkatkan keyakinan diri akan kemampuannya melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam bekerja. Dengan adanya rasa percaya akan kemampuan dirinya, karyawan akan lebih ter dorong untuk menciptakan sesuatu hal yang positif dan dapat menyelesaikan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien.

Perekutan karyawan dengan memperhatikan kesesuaian nilai antara individu dengan organisasinya dapat diterapkan dalam rangka memperoleh karyawan dengan tingkat kepercayaan diri yang tinggi untuk memberikan hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Manajemen KSPPS perlu memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengeksplorasikan ide-ide inovatifnya dengan cara memberikan wewenang atau tanggung jawab untuk penyelesaian sebuah masalah yang terjadi dalam organisasi. Manajemen KSPPS perlu memberikan dorongan dan motivasi agar karyawan merasa diberdayakan secara psikologis sehingga karyawan memiliki keyakinan bahwa kemampuannya menciptakan ide-ide inovatif dapat memberikan manfaat bagi kemajuan perusahaan dan kesejahteraan karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B. 2016. The Impact of Person-Organization Fit on Innovative Work Behavior: The Mediating Effect of Knowledge Sharing Behavior. *International Journal of Health Care Quality Assurance*. 29 (2): 1–32.
- Afsar, B & Badir, Y. 2016. The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationship between Person-Organization Fit and Innovative Work Behaviour. *Journal of Chinese Human*

- Resource Management.* 7 (1): 5–26.
- Afsar, B., Cheema, S & Saeed, B. Bin. 2017. Do Nurses Display Innovative Work Behavior When Their Values Match with Hospital's Values?. *European Journal of Innovation Management.* 4 (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.* 1–8.
- Bowen, D. E., Ledford, G. E & Nathan, B. R. 1991. Hiring for the Organization, Not the Job. *Academy of Management.* 5 (4): 35–51.
- Conger, J. A & Kanungo, R. N. 1988. The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice. *Academy of Management Review.* 13 (3): 471–482.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariatif dengan Program IBM SPSS 19 (cetakan ke V).* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gregory, B. T & Albritton, M. D. 2010. The Mediating Role of Psychological Empowerment on the Relationships between P-O Fit, Job Satisfaction, and In-role Performance. *Journal of Business and Psychology.* 25: 639–647.
- Guntur P. W. 2012. Pengaruh Person-Organization Fit, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perawat. *Management Analysis Journal.* 1 (1).
- Herrenkohl, R. C., Judson, G. T & Heffner, J. A. 1999. Defining and Measuring Employee Empowerment. *The Journal of Applied Behavioral Science.* 35 (3): 373–389.
- Jong, J. P. J. de. 2007. *Individual Innovation, the Connection between Leadership and Employee's Innovative Work Behavior.* De Agnietenkapel: EIM.
- Jong, J. P. J. de & Hartog, D. N. Den. 2007. How Leaders Influence Employee's Innovative Behaviour. *European Journal of Innovation Management.* 10 (1): 41–64.
- Kristof, A. M. Y. L. 1996. Person-Organization Fit: An Integrative Review of It's Conceptualizations, Measurement, and Implications. *Personnel Psychology.* 49: 1–49.
- Parker, S. K & Collins, C. G. 2010. Taking Stock: Integrating and Differentiating Multiple Proactive Behaviors. *Journal of Management (In Press).* 1–50.
- Ratri, N & Palupiningdyah. 2014. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Islam Banjarnegara. *Management Analysis Journal.* 1 (3).
- Sabila, N. I. 2016. Pengaruh Person-Job Fit dan Person-Organization Fit pada Perilaku Kerja Inovatif dengan Kepercayaan Inovasi sebagai Variabel Mediasi. *Skripsi.* Surakarta: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret.
- Silverthorne, C. 2004. The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership and Organizational Development Journal.* 25 (7): 592–599.
- Spreitzer, G. M. 1995. Psychological Empowerment in the Workplace: Dimension, Measurement, and Validation. *Academy of Management Journal.* 38 (5): 1442–1465.
- Sudarma, K. 2012. Mencapai Sumber Daya Manusia Unggul (Analisis Kinerja dan Kualitas Pelayanan). *Jurnal Dinamika Manajemen.* 3 (1): 76–83.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D (23rd ed.).* Bandung: Alfabeta.
- Wojtczuk-turek, A & Turek, D. 2016. The Significance of Perceived Social-Organization Climate for Creating Employee's Innovativeness the Mediating Role of Person-Organization Fit. *Management Research Review.* 39 (2): 167–195.