

***THE INFLUENCE OF PERSON ORGANIZATION FIT,  
QUALITY OF WORK LIFE AND CAREER DEVELOPMENT  
ON AFFECTIVE COMMITMEN MODERATED JOB SATISFACTION  
(Case Study on Production Departement Employees of PT. Real Glass Semarang)***

Patricia Dhiana Paramita <sup>1)</sup>, Cicik Harini <sup>2)</sup>  
Universitas Pandanaran Semarang  
[wildblackrose27@gmail.com](mailto:wildblackrose27@gmail.com)<sup>1)</sup>, [cici@unpand.ac.id](mailto:cici@unpand.ac.id)<sup>2)</sup>

***Abstract***

*Every organization is required to be able to maintain the affective commitment of its employees, because this will make employees have high loyalty and are willing to sacrifice for the benefit of their organization. The research object is PT. Real Glass Semarang, a company engaged in the manufacture of dark grey glass using modern technology, namely sheet glass and float glass. PT. Real Glass in order to continue to exist in the midst of intense competition with other companies engaged in the same field, the company experienced a problem phenomenon, where the affective commitment possessed by employees in the production section was low. It is suspected that is motivated by the low person organization fit, quality of work life and career development in the company. The research objective was to determine the impact of person organization fit, quality of work life and career development on affective commitment partially and simultaneously and to find out whether job satisfaction strengthens the impact of person organization fit, quality of work life and career development on affective commitment. The population of this research is 88 employees who work in the production department of PT. Real Glass Semarang, while the sampling technique is a census, where the entire selected population is used as a sample. The analysis technique used is multiple linear regression with Moderated Regression Analysis (MRA). The calculation results show that person organization fit, quality of work life and career development partially and simultaneously have a positive and significant impact on affective commitment. Job satisfaction partially strengthens the impact of person organization fit, quality of work life and career development on affective commitment. There needs to be a special policy from the management of PT. Real Glass Semarang in order to increase the affective commitment of production employees, by increasing employee job satisfaction, so that it will have a positive impact on increasing person organization fit, quality of work life and career development.*

**Keywords** : *affective commitment, career development, job satisfaction, person organization fit and quality of work life*

## **1. PENDAHULUAN**

Komitmen organisasi (*organization commitment*) merupakan kondisi yang mendeskripsikan seseorang yang memiliki komitmen terhadap organisasinya dan memiliki harapan untuk tetap bertahan berada dalam organisasi (Robbins, 2007), sementara *affective commitment* merupakan salah satu kategori komitmen organisasi, yang mendeskripsikan suatu kondisi dimana ada ikatan emosional dari seorang karyawan untuk mendedikasikan dirinya dengan organisasi (Meyer, Allen & Smith, 2003). Jika karyawan memiliki *affective commitment* yang tinggi, dapat diartikan karyawan tersebut memiliki *self of belonging* terhadap organisasinya serta keinginan bertahan dan merealisasikan tujuan dari organisasi, karena pada umumnya karyawan yang berkomitmen tinggi akan berdedikasi terhadap pekerjaannya dan

mempunyai pemikiran untuk berupaya melakukan hal terbaik bagi kepentingan tercapainya tujuan organisasinya yang akan berdampak positif bagi kesejahteraan dan kesuksesan organisasi (Greenberg & Baron, 2003).

*Job satisfaction* (kepuasan kerja) merupakan cerminan dari perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul berkaitan dengan pekerjaan (Davis dan Newton, 2006). Karyawan yang merasa puas dengan hasil pekerjaannya, memiliki kecenderungan akan memiliki komitmen afektif yang tinggi terhadap organisasinya, karena merasa bahwa harapannya terpenuhi karena bergabung dengan organisasi tersebut. *Job satisfaction* memiliki korelasi positif dengan *quality of work life*, dimana *job satisfaction* semakin tinggi maka *quality of work life* juga akan tinggi. Keterkaitan antara *job satisfaction* dan *affective commitment* telah diteliti oleh beberapa orang, diantaranya oleh Tanjung (2019), Simanjuntak (2020), Aminollah & Rosandi (2020), kesimpulannya adalah *job satisfaction* memberikan dampak positif signifikan terhadap *affective commitment*.

Idealnya suatu organisasi haruslah memperhatikan *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* bagi para karyawannya. Adanya kesesuaian antara nilai-nilai dari individu dengan organisasi (*congruence*) akan meningkatkan *affective commitment* dari karyawan (Ekawati, 2003). *Person organization fit* merupakan kondisi dimana ada kesesuaian antara keinginan organisasi dengan harapan karyawan (Munandar, 2017), dimana kesesuaian ini akan menciptakan persepsi dari karyawan bahwa segala kebutuhannya akan dapat terpenuhi melalui keanggotaan dalam organisasi.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan terkait dengan dampak dari *person organization fit* terhadap *affective commitment* telah dilakukan antara lain oleh Khasanah (2017), Bangun, dkk (2017) dan Jayanti (2022), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa *person organization fit* berdampak positif terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Yakin (2022) menyatakan bahwa *person organization fit* berdampak positif tidak signifikan terhadap *affective commitment*, sementara penelitian dari Rosa, dkk (2020), Puspitasari & Kirana (2022) menyatakan bahwa *person organization fit* memberi dampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

*Quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja mendeskripsikan tingkat kepuasan yang dapat diraih individu dalam memenuhi kebutuhan personal termasuk adanya kebebasan dalam bekerja di suatu organisasi (Husnawati, 2020). *Quality of work life* dipandang akan mampu meningkatkan kontribusi dari karyawan terhadap organisasi tempatnya bergabung (Prasetyo, 2017). Beberapa penelitian terkait dampak dari *quality of work life* terhadap *affective commitment* telah dilakukan oleh Angraini & Thamrin (2019), Putri, dkk (2019), Meila (2019) serta Kurniawan & Karanita (2022), dimana hasilnya *quality of work life* berdampak signifikan terhadap *affective commitment*, sementara Sudiq (2020) menyatakan bahwa *quality of work life* berdampak positif terhadap *affective commitment*.

Suatu organisasi selain harus memperhatikan *person organization fit* serta *quality of work life*, maka *career development* dari karyawan juga tidak luput juga harus diperhatikan. *Career development* merupakan peningkatan karir seorang karyawan di suatu organisasi, dimana hal ini tidak lepas dari kemampuan maupun *skill* yang dimiliki oleh karyawan tersebut (Darmawan, 2017). *Career development* merupakan hal yang diinginkan oleh karyawan, karena di dalam bekerja karyawan juga mengharapkan adanya perubahan serta kemajuan dalam pekerjaan yang dijalani dalam suatu organisasi, dimana *career development* ini dapat berupa mutasi, promosi dan demosi (Hasibuan, 2003).

Penelitian-penelitian yang telah dilakukan terkait dengan dampak dari *career development* terhadap *affective commitment* antara lain telah dilakukan oleh Darmawan (2017), dimana kesimpulannya adalah *career development* berdampak tidak signifikan terhadap *affective commitment*, di sisi lainnya hasil penelitian Handoko & Rambe (2018), Widyanti (2020), Simanjuntak (2020) dan Suluh (2021) menyatakan bahwa *career development* berdampak positif signifikan terhadap *affective commitment*.

Obyek penelitian ini adalah PT. Real Glass Semarang, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan kaca, terutama *dark grey glass* dengan memakai teknologi kekinian

yaitu *sheet glass* dan *float glass*. PT. Real Glass dalam rangka tetap eksis di tengah persaingan yang ketat dengan perusahaan lainnya yang bergerak di bidang yang sama telah mengalami permasalahan, dimana *affective commitment* yang dimiliki oleh karyawannya rendah. Indikasi yang mendeskripsikan bahwa *affective commitment* pada karyawan PT. Real Glass Semarang rendah ditunjukkan dengan berbagai perilaku karyawan, diantaranya karyawan enggan untuk terlibat dalam berbagai aktivitas dalam organisasi atas kemauan sendiri, bersikap tidak peduli dengan kondisi organisasi dimana mereka cenderung bekerja secara asal-asalan tanpa memperhatikan kualitas dari hasil kerja mereka dan tidak memiliki *self of belonging*, karyawan tidak memiliki keinginan untuk memajukan organisasi, serta karyawan tidak memiliki loyalitas terhadap organisasi. Rendahnya *affective commitment* tersebut diduga karena *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* yang ada di PT. Real Glass Semarang masih rendah.

Berdasarkan *research gap* serta fenomena permasalahan yang terjadi, maka penelitian ini mencoba untuk melakukan pengujian kembali tentang dampak *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* sebagaimana telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya dengan menggunakan variabel *job satisfaction* sebagai variabel pemoderasi. Perumusan masalah dalam penelitian adalah bagaimana manajemen PT. Real Glass Semarang berupaya meningkatkan *affective commitment* para karyawan yang bekerja di bagian produksi dengan meningkatkan kepuasan kerjanya. Adapun tujuan dari penelitian untuk mengetahui dampak dari *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* terhadap *affective commitment* secara parsial dan simultan serta untuk mengetahui apakah *job satisfaction* memperkuat dampak dari *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* terhadap *affective commitment*.

## 2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan antara lain meliputi : jenis data dan sumber data, populasi dan teknik pengambilan sampel, variabel penelitian, metode pengumpulan data, dan teknik analisis data yang digunakan. Jenis data yang dipakai dalam penelitian merupakan data subyek, yang diperoleh dari hasil *interview* secara lisan maupun tertulis. Sementara sumber data yang dipakai berupa data primer, yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dengan cara menyebarkan kuesioner sesuai dengan variabel penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di bagian produksi PT. Real Glass Semarang yang berjumlah 88 orang, sementara teknik untuk pengambilan sampel memakai metode sensus, dimana keseluruhan dari populasi dipilih menjadi sampel, yaitu sebanyak 88 orang (Hadi, 2003).

Variabel dalam penelitian ini ada tiga, yaitu variabel independen merupakan variabel yang dapat berdiri sendiri dan tidak bergantung pada variabel lainnya, antara lain meliputi *person organization fit* ( $X_1$ ), *quality of work life* ( $X_2$ ), dan *career development* ( $X_3$ ); variabel dependen adalah variabel yang tergantung pada variabel lainnya, yaitu *affective commitment* ( $Y$ ) serta variabel moderating merupakan variabel yang mendeskripsikan kuat dan lemahnya hubungan antara variabel independen dan dependen, yaitu *job satisfaction* ( $X_4$ ). Metode pengumpulan data penelitian memakai kuesioner, dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden untuk memperoleh tanggapan atau informasi yang dibutuhkan oleh peneliti, dimana kuesioner berbentuk pilihan ganda dengan lima pilihan jawaban yang mengacu pada Skala Likert.

Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian antara lain adalah uji instrumen berupa uji validitas yang digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner serta uji reliabilitas untuk mengetahui kehandalan dari kuesioner penelitian. Uji asumsi klasik dilakukan setelah uji instrumen, berupa uji normalitas data dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas. Pengujian regresi yang digunakan ada dua macam, yaitu regresi linier beranda untuk mengetahui dampak variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dan simultan serta regresi linier berganda dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA), yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel moderasi

memperkuat dampak variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian terakhir yang digunakan dalam penelitian adalah uji *Goodness of Fit*, berfungsi untuk menilai ketepatan dari fungsi regresi dalam memprediksi nilai aktual, dimana uji ini berupa uji t (parsial), uji F (simultan) dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji instrumen mendeskripsikan jawaban responden yang berkaitan dengan variabel penelitian, berupa uji validitas yang digunakan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner serta uji reliabilitas untuk mengetahui kehandalan dari kuesioner penelitian. Hasil analisis terdapat pada tabel 1 dan 2.

Tabel 1. Uji Valitas

Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Person Organization Fit</i> (X <sub>1</sub> )	X1.1	0,294	0,210	Valid
	X1.2	0,655	0,210	Valid
	X1.3	0,677	0,210	Valid
	X1.4	0,329	0,210	Valid
	X1.5	0,552	0,210	Valid
<i>Quality of Work Life</i> (X <sub>2</sub> )	X2.1	0,333	0,210	Valid
	X2.2	0,733	0,210	Valid
	X2.3	0,729	0,210	Valid
	X2.4	0,360	0,210	Valid
	X2.5	0,729	0,210	Valid
<i>Career Development</i> (X <sub>3</sub> )	X3.1	0,295	0,210	Valid
	X3.2	0,484	0,210	Valid
	X3.3	0,616	0,210	Valid
	X3.4	0,388	0,210	Valid
	X3.5	0,594	0,210	Valid
<i>Job Satisfaction</i> (X <sub>4</sub> )	X4.1	0,279	0,210	Valid
	X4.2	0,543	0,210	Valid
	X4.3	0,630	0,210	Valid
	X4.4	0,367	0,210	Valid
	X4.5	0,640	0,210	Valid
<i>Affective Commitment</i> (Y)	Y.1	0,280	0,210	Valid
	Y.2	0,711	0,210	Valid
	Y.3	0,715	0,210	Valid
	Y.4	0,317	0,210	Valid
	Y.5	0,717	0,210	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2022

Berdasarkan hasil *output* analisis data pada tabel 1 dapat diketahui bahwa semua variabel yang dipakai dalam penelitian, baik variabel independen, dependen dan moderating valid, dimana nilai r hitungnya lebih besar daripada nilai *r product moment* 0,210.

Tabel 2. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
<i>Person Organization Fit</i> (X <sub>1</sub> )	0,740	0,6	Reliabel
<i>Quality of Work Life</i> (X <sub>2</sub> )	0,765	0,6	Reliabel
<i>Career Development</i> (X <sub>3</sub> )	0,732	0,6	Reliabel
<i>Job Satisfaction</i> (X <sub>4</sub> )	0,738	0,6	Reliabel
<i>Affective Commitment</i> (Y)	0,756	0,6	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2022

Dari tabel 2, dapat diketahui bahwa semua variabel yang dipakai dalam penelitian, baik variabel independen, dependen dan moderating adalah reliabel, dimana mempunyai koefisien dari *Cronbach Alpha* lebih besar daripada nilai kritisnya 0,6.

Uji normalitas data menggunakan teknik Kolmogorov Smirnov, dimana konsepnya uji dengan teknik ini adalah dengan melakukan perbandingan distribusi data dengan distribusi normal baku.

Tabel 3. Uji Normalitas Data Regresi Model 1  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		X1	X2	X3	Y	Unstandar dized Residual
N		88	88	88	88	88
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	18,3750	18,7727	18,3523	18,8750	,0000000
	Std. Deviation	3,37439	3,75615	3,30113	3,57775	,89953058
Most Extreme Differences	Absolute	,119	,169	,112	,153	,283
	Positive	,082	,095	,098	,094	,283
	Negative	-,119	-,169	-,112	-,153	-,221
Test Statistic		,119	,169	,112	,153	,283
Asymp. Sig. (2-tailed)		,004 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,008 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber : Data primer diolah, 2022

Merujuk pada tabel 3, maka terlihat bahwa variabel independen (*person organization fit*, *quality of work life* dan *career development*) serta variabel dependen (*affective commitment*) mempunyai nilai probabilitas lebih besar dari 0,05, sehingga dapat dikatakan bahwa populasi berdistribusi normal.

Tabel 4. Uji Multikolonieritas Regresi Model 1

No	Variabel Penelitian	Tolerance	VIF	Keterangan
1.	<i>Person Organization Fit (X<sub>1</sub>)</i>	0,601	1,665	Bebas multikol
2.	<i>Quality of Work Life (X<sub>2</sub>)</i>	0,269	3,712	Bebas multikol
3.	<i>Career Development (X<sub>3</sub>)</i>	0,230	4,347	Bebas multikol

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 4 telah mendeskripsikan bahwa nilai VIF dari semua variabel independen lebih kecil daripada 10 dan nilai *tolerance* lebih besar daripada 0.10, dapat diartikan bahwa tidak terjadi multikolonieritas antara variabel independen dalam model regresi yang dipakai dalam penelitian.

Uji heteroskedastisitas memakai uji glejser, uji ini dilakukan dengan cara meregresikan semua variabel independen terhadap nilai absolut residualnya. Uji Glejser bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 5. Uji Heteroskedastisitas Regresi Model 1  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standar	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	dized Coefficients Beta			Tolerance	VIF
1. (Constant)	(Constant)	1,709	,501		3,408	,001		
	X1	,038	,031	,153	1,226	,224	,601	1,665
	X2	-,134	,042	-,602	-3,232	,002	,269	3,712
	X3	,024	,051	,094	,468	,641	,230	4,347

- a. Dependent Variable: ABSRESID  
 Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 5 mendeskripsikan bahwa nilai signifikansi dari semua variabel yang dipakai dalam penelitian lebih besar daripada 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Uji regresi linier berganda dalam penelitian ini dipakai untuk mengetahui dampak dari variabel bebas terhadap variabel dependen (*affective commitment*).

Tabel 6. Uji Regresi Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1,049	,607	
	X1	,042	,038	,540
	X2	,874	,050	,918
	X3	,035	,062	,332

Sumber : Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan pada tabel 6 dapat dibuat persamaan regresinya, yaitu :

$$Y = 1,049 + 0,042 X_1 + 0,874 X_2 + 0,035 X_3 + e$$

*Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk mengetahui apakah variabel penyela berfungsi memperkuat atau memperlemah dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen. Dikatakan memoderasi bilamana hasil perkalian dua atau lebih variabel independen tersebut signifikan.

Tabel 7. Regresi Model 2 *Moderate* 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)		-3,543	5,535
	X1		,449	,312
	X4		,863	,296
	MODERATE1		-,005	,016

Sumber : Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan pada tabel 7 dapat dibuat persamaan regresinya, yaitu :

$$Y = -3,543 + 0,449 X_1 + 0,863 X_4 - 0,005X_1X_4 + e$$



Tabel 8. Regresi Model 2 *Moderate 2*

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)		10,346	1,557
	X2		,484	,099
	X4		-,598	,105
	MODERATE2		,029	,005

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan pada tabel 8 dapat dibuat persamaan regresinya, yaitu :

$$Y = 10,346 + 0,484 X_2 - 0,598 X_4 + 0,029 X_2X_4 + e$$

Tabel 9. Regresi Model 2 *Moderate 3*

Coefficients <sup>a</sup>				
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
	(Constant)	9,096	3,838	
	X3	-,057	,235	-,053
	X4	-,078	,226	-,073
	MODERATE3	,035	,013	1,041

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Hasil perhitungan pada tabel 9 dapat dibuat persamaan regresinya, yaitu :

$$Y = 9,096 - 0,057 X_3 - 0,078 X_4 + 0,035 X_3X_4 + e$$

Uji *goodness of fit* dipakai untuk menilai ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual, berupa uji t (parsial), uji F (simultan) dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui adanya dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.

Tabel 10. Uji Signifikansi Parameter Individual Regresi Model 1

Coefficients <sup>a</sup>					
Model		Standardized Coefficients		t	Sig.
		Beta			
1	(Constant)			1,727	,088
	X1		,540	5,127	,003
	X2		,918	17,368	,000
	X3		,332	3,558	,008

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Nilai t hitung *person organizational fit* adalah 5,127 berarah positif serta nilai Beta 0,540 lebih besar daripada t tabel 0,166298 dengan signifikansi 0,03 lebih kecil daripada signifikansi t tabel 0,05. *Person organization fit* memberikan dampak lebih besar terhadap *affective*

*commitment* daripada *career development*, namun lebih kecil daripada *quality of work life*, yaitu sebesar 54 persen. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa *person organization fit* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment* diterima.

Nilai t hitung *quality of work life* adalah 17,368 berarah positif serta nilai Beta 0,918 lebih besar daripada t tabel 0,166298 dengan signifikansi 0,00 lebih kecil daripada signifikansi t tabel 0,05. *Quality of work life* memberikan dampak terbesar terhadap *affective commitment* daripada *person organization fit* dan *career development*, yaitu sebesar 91,8 persen. Hipotesis kedua penelitian (H<sub>2</sub>) yang menyatakan bahwa *quality of work life* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment* diterima.

Nilai t hitung *career development* adalah 3,558 berarah positif serta nilai Beta 0,332 lebih besar daripada t tabel 0,166298 dengan signifikansi 0,08 lebih kecil daripada signifikansi t tabel 0,05. *Career development* memberikan dampak paling kecil terhadap *affective commitment*, yaitu sebesar 33,2 persen. Hipotesis ketiga (H<sub>3</sub>) yang menyatakan bahwa *career development* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment* diterima.

Merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui adanya dampak dari variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Uji F ini digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian (H<sub>4</sub>).

Tabel 11. Uji Signifikansi Parameter Simultan Regresi Model 1

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1043,228	3	347,743	414,941	,000 <sup>b</sup>
	Residual	70,397	84	,838		
	Total	1113,625	87			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 11 mendeskripsikan bahwa nilai F hitung 414,941 lebih besar daripada F tabel 2,71, dimana tingkat signifikansi F hitung 0,000 lebih kecil daripada signifikansi F tabel 0,05. Dengan demikian hipotesis keempat (H<sub>4</sub>) yang menyatakan bahwa *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* secara simultan berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment* diterima.

Tabel 12. Uji Signifikansi Parameter Parsial Regresi Model 2 *Moderate 1*

		Coefficients <sup>a</sup>		
		Standardized Coefficients		
Model		Beta	t	Sig.
1	(Constant)		-,640	,524
	X1	,424	3,440	,004
	X4	,813	2,918	,005
	MODERATE1	,146	1,917	,002

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 12 mendeskripsikan bahwa tingkat signifikansi variabel *moderate 1* yang merupakan interaksi antara *person organization fit* dengan *job satisfaction* sebesar 0,002 lebih kecil daripada signifikansi t hitung 0,05. Variabel *moderate 1* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *person organization fit* terhadap *affective commitment* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang.



Dengan demikian hipotesis kelima (H<sub>5</sub>) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat dampak *person organization fit* terhadap *affective commitment* diterima.

Tabel 13. Uji Signifikansi Parameter Parsial Regresi Model 2 *Moderate 2*

Model		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)		6,644	,000
	X2	,509	4,899	,000
	X4	,563	5,711	,000
	MODERATE2	,990	5,703	,000

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 13 mendeskripsikan bahwa tingkat signifikansi variabel *moderate 2* yang merupakan interaksi antara *quality of work life* dengan *job satisfaction* sebesar 0,000 lebih kecil daripada signifikansi t hitung 0.05. Variabel *moderate 2* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *quality of work life* terhadap *affective commitment* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang. Dengan demikian hipotesis keenam (H<sub>6</sub>) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat dampak *quality of work life* terhadap *affective commitment* diterima.

Tabel 14. Uji Signifikansi Parameter Parsial Regresi Model 2 *Moderate 3*

Model		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)		2,370	,020
	X3	-,053	-,244	,807
	X4	-,073	-,344	,732
	MODERATE3	1,041	2,740	,008

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 14 menunjukkan bahwa tingkat signifikansi variabel *moderate 3* yang merupakan interaksi antara *career development* dengan *job satisfaction* sebesar 0,008 lebih kecil daripada signifikansi t hitung 0.05. Variabel *moderate 3* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *career development* terhadap *affective commitment* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang. Dengan demikian hipotesis ketujuh (H<sub>7</sub>) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat dampak *career development* terhadap *affective commitment* diterima.

Uji koefisien determinasi dipakai untuk mengetahui kemampuan model mendeskripsikan prosentase variasi dari variabel dependen dapat diterangkan oleh variabel independen (Ghozali, 2016).

Tabel 15. Koefisien Determinasi Regresi Model 1

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
1	,968 <sup>a</sup>	,937	,935	,91545	,937

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 16. Koefisien Determinasi Regresi Model 2 *Moderate 1*

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change
1	,888 <sup>a</sup>	,789	,782	1,67126	,789

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 15 menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada regresi model 1 adalah 0,935, dapat diartikan bahwa *affective commitmen* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang dapat dideskripsikan oleh variabel independen sebesar 93,5 persen dan sisanya 6,5 persen dipengaruhi variabel independen lainnya yang tidak dipakai dalam *research* ini.

Tabel 16 menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada regresi model 2 *moderate 1* adalah 0,782, dapat diartikan bahwa *affective commitmen* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang dapat dideskripsikan oleh variabel independen sebesar 78,2 persen dan sisanya 21,8 persen dipengaruhi variabel independen lainnya.

Tabel 17. Koefisien Determinasi Regresi Model 2 *Moderate 2*

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,977 <sup>a</sup>	,954	,952	,78067

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 18. Koefisien Determinasi Regresi Model 2 *Moderate 3*

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,927 <sup>a</sup>	,859	,854	1,36556

Sumber : Data primer diolah, 2022

Tabel 17 menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada regresi model 2 *moderate 2* adalah 0,952, dapat diartikan bahwa *affective commitmen* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang dapat dideskripsikan oleh variabel independen sebesar 95,2 persen dan sisanya 4,8 persen dipengaruhi variabel independen lainnya lain yang tidak dipakai dalam *research* ini.

Tabel 18 menunjukkan bahwa *Adjusted R Square* pada regresi model 2 *moderate 3* adalah 0,854, dapat diartikan bahwa *affective commitmen* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang dapat dideskripsikan oleh variabel independen sebesar 85,4 persen dan sisanya 14,6 persen dipengaruhi variabel independen lainnya.

*Affective commitment* merupakan salah satu kategori komitmen organisasi, dimana *affective commitment* ini mendeskripsikan suatu kondisi dimana ada ikatan emosional dari seorang karyawan untuk mendedikasikan dirinya dengan organisasi (Meyer, Allen & Smith,

2003). Jika karyawan memiliki *affective commitment* yang tinggi, dapat diartikan karyawan tersebut memiliki *self of belonging* terhadap organisasinya serta memiliki keinginan bertahan dan merealisasikan tujuan dari organisasi. Sementara *person organization fit* merupakan kondisi dimana ada kesesuaian antara keinginan organisasi dengan harapan karyawan (Netemeyer *et al.* 1999 dan Vancouver *et.al*, 1994).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *person organization fit* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Dengan demikian penelitian ini mendukung beberapa penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rosa, dkk (2020), Puspitasari & Kirana (2022) menyatakan bahwa *person organization fit* memberi dampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Namun penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian Yakin (2022), yang menyatakan bahwa *person organization fit* berdampak positif tidak signifikan terhadap *affective commitment*.

*Quality of work life* atau kualitas kehidupan kerja mendeskripsikan tingkat kepuasan yang dapat diraih individu dalam memenuhi kebutuhan personal termasuk adanya kebebasan dalam bekerja di suatu organisasi (Husnawati, 2020). *Quality of work life* dipandang akan mampu meningkatkan kontribusi dari karyawan terhadap organisasi tempatnya bergabung (Prasetyo, 2017). Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa *quality of work life* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hasil penelitian mendukung beberapa penelitian terdahulu yang sudah dilakukan oleh Anggraini & Thamrin (2019), Putri, dkk (2019), Meila (2019), Sudiq (2020) dan Kurniawan dan Karanita (2022), dimana hasilnya sama dengan kesimpulan penelitian ini.

*Career development* merupakan peningkatan karir seorang karyawan di suatu organisasi, dimana hal ini tidak lepas dari kemampuan maupun *skill* yang dimiliki oleh karyawan (Darmawan, 2017). Adanya *career development* merupakan hal yang diinginkan oleh karyawan, karena di dalam bekerja karyawan juga mengharapkan adanya perubahan serta kemajuan dalam pekerjaan yang dijalannya dalam suatu organisasi, dimana *career development* ini dapat berupa mutasi, promosi dan demosi (Hasibuan, 2003). Hasil penelitian ini menyatakan bahwa *career development* berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*, sehingga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Handoko & Rambe (2018), Widyanti (2020), Simanjuntak (2020) dan Suluh (2021), dengan hasil yang sama. Namun penelitian ini berlawanan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Darmawan (2017), dimana kesimpulannya adalah *career development* berdampak tidak signifikan terhadap *affective commitment*.

Idealnya suatu organisasi haruslah memperhatikan *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* bagi para karyawannya. Adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu bersama organisasi (*congruence*) akan meningkatkan *affective commitment* karyawan (Munandar, 2017). *Quality of work life* dianggap sebagai hubungan antara reaksi kerja seseorang, terutama yang berhubungan dengan kepuasan personal dalam pekerjaan. Peran penting dari *quality of work life* adalah mengubah iklim kerja agar organisasi secara teknis dan manusiawi membawa karyawan pada kualitas kehidupan yang lebih baik (Arifin, 2019). Demikian halnya dengan *career development* karyawan perlu dilakukan oleh suatu organisasi untuk mengurangi adanya ketergantungan instansi dalam pengangkatan pegawai baru. Tujuan utama dari *career development* adalah untuk memastikan bahwa orang-orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia pada saat dibutuhkan (Simamora, 2006). Jika ada kesesuaian antara harapan dari karyawan dengan kebutuhan organisasi (*person organization fit*), adanya *quality of work life* di lingkungan kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan memberikan kenyamanan dan *career development* yang tepat bagi karyawan, hal ini akan meningkatkan *affective commitment* sesuai dengan harapan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* secara simultan berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*.

*Job satisfaction* merupakan hal yang bersifat individual karena pada dasarnya setiap individu memiliki tingkatan berbeda dalam pencapaian kepuasan. Sementara pemahaman akan *person organization fit* akan membantu organisasi dalam melakukan pemilihan karyawan sesuai

dengan nilai-nilai perusahaan. Kesesuaian antara nilai-nilai dari karyawan dengan standar yang diinginkan oleh perusahaan akan menciptakan *job satisfaction* bagi karyawan, sehingga pada akhirnya akan memperkuat *affective commitment* yang dimiliki oleh karyawan. Kesimpulan penelitian mendeskripsikan bahwa variabel *moderate* 1 yang merupakan interaksi antara *person organization fit* dengan *job satisfaction* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *person organization fit* terhadap *affective commitment*.

*Job satisfaction* merupakan suatu keadaan yang mencerminkan kondisi emosional karyawan dalam memandang pekerjaan yang dijalannya. Di sisi lainnya *quality of work life* mendeskripsikan reaksi karyawan atas kepuasan kerja secara personal terhadap pekerjaannya. Bilamana karyawan mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya, maka akan berdampak positif terhadap *affective commitment* yang dimilikinya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* dapat memperkuat dampak *quality of work life* terhadap *affective commitment* karyawan. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *moderate* 2 yang merupakan interaksi antara *quality of work life* dengan *job satisfaction* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh *quality of work life* terhadap *affective commitment* karyawan.

*Job satisfaction* pada dasarnya tergantung pada perbedaan diantara apa yang diinginkan oleh organisasi dengan apa yang diharapkan oleh karyawan atas pekerjaannya. Salah satu hal yang diharapkan oleh karyawan adalah adanya *career development* yang tepat atas pekerjaannya di suatu organisasi. Jika harapan karyawan atas *career development*nya dalam suatu organisasi dapat terpenuhi, maka *job satisfaction* akan tercapai, dimana hal ini akan memperkuat dampak *career development* terhadap *affective commitment* karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *moderate* 3 yang merupakan interaksi antara *career development* dengan *job satisfaction* signifikan, sehingga dapat dikatakan bahwa *job satisfaction* memperkuat pengaruh dari *career development* terhadap *affective commitment* karyawan bagian produksi PT. Real Glass Semarang.

#### 4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan, maka ada beberapa simpulan yang dapat diambil dalam penelitian ini, antara lain adalah *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* secara parsial dan simultan berdampak positif dan signifikan terhadap *affective commitment*. Di sisi lainnya *job satisfaction* memperkuat dampak dari *person organization*, *quality of work life* dan *career development* secara parsial terhadap *affective commitment*.

Ada beberapa saran yang dapat penulis berikan kepada manajemen PT. Real Glass Semarang, antara lain adalah sebaiknya manajemen PT. Real Glassw Swemarang membuat kebijakan kerja yang dapat meningkatkan *person organization fit*, *quality of work life* dan *career development* sesuai dengan yang diharapkan karyawan, agar dapat meningkatkan *affective commitment* karyawan. *Quality of work life* memberikan dampak terbesar terhadap *affective commitment* dalam penelitian ini dan *career development* memberikan dampak terkecil terhadap *affective commitment*. Sebaiknya manajemen PT. Real Glass Semarang berupaya menyeimbangkan ketiga hal tersebut, agar dapat tetap mempertahankan *affective commitment* karyawannya. Hal ini dapat ditempuh dengan cara meningkatkan ketiga hal tersebut secara intensif dan bersamaan. Obyek penelitian hanya menggunakan satu perusahaan saja dan hasil penelitian tidak dapat digeneralisir untuk penelitian lainnya. Oleh karena itu ke depannya dapat dibuat penelitian dengan obyek beberapa perusahaan yang bergerak di bidang yang sama maupun berbeda serta menggunakan variabel lainnya sebagai determinan dari *affective commitment*, seperti kompensasi, *organizational support*, *empowerment* dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aminollah & Fitra Hasri Ronsandi, (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan Kantor Pusat Pos Sumbawa Besar PT. Pos Indonesia). *Jurnal PSIMAWA, Diskursus Ilmu Psikologi dan Pendidikan*, 3(2), 89 – 95.
- Anggraini, Riska & Winny Puspasari Thamrin, (2019). Pengaruh *Quality of work Life* Terhadap Komitmen Keorganisasian Pada Pegawai BMKG. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 64-75.
- Arifin, N., (2019). Aplikasi Konsep *Quality of Work Life* dalam Upaya Menumbuhkan Motivasi Karyawan Berkinerja Unggul, *Usahawan*, 10(2), 25 - 29.
- Bangun, Ollani Fabiola, I Wayan Gedhe Suparta & Made Subudi. (2017). Pengaruh *Person Job Fit* dan *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 6(5), 2071-2102.
- Darmawan, Imam, (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja. *Jurnal RISALAH*, 28, (2), 76 – 81.
- Ekawati, Kurnia Dian. 2017. `Determinan *Organization Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Affective Commitmen* Sebagai Moderating Variabel (Studi Pada Pegawai Dinas Pasar Kodya Semarang), *Thesis*, Magister Manajemen, Universitas Semarang.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. (2007). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International
- Hadi, Sutrisno. (2003). *Statistik*, Yogyakarta : Penerbit Fakultas Psikologi, UGM
- Handoko, Dicky Surya & Muiz Fauzi Rambe, (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio : Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 11(1), 31 – 45.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Husnawati, Ari, 2020, Analisis Pengaruh Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening Variabel, *Tesis*, Universitas Diponegoro, Semarang.
- Jayanti, Hardani (2022). Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal BK Pendidikan Islam*, 3(1), 79 – 88.
- Khasanah, Nurul, 2017, Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasi Pada Aparatur Sipil Negara (ASN), *Skripsi*, Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah, Malang.
- Kurniawan, Ignatius Soni & Widya Karanita, (2022). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Komitmen Afektif Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemeditasi. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Syariah*, 4(4), 1013 - 1031



- Meila, Mariyah, (2019). Kualitas Kehidupan Kerja, Pengembangan Karir dan *Reward* Terhadap Komitmen Afektif Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Martadinata, Tbk, *Elibrary Unikom*, Universitas Komputer Indonesia, Jakarta.
- Meyer, J.P & Allen, J.N. (2003). *A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment*, *Human Resources Management Review*. New Jersey: Prentice-Hall International
- Munandar. 2017. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Pemberdayaan Pegawai dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dengan *Person Organization Fit* Sebagai Variabel Intervening, *Thesis*, Magister Manajemen Universitas Semarang.
- Puspitasari, Artika Dwi & Kirana, Kusuma Chandra (2022). Pengaruh *Person Organization Fit* dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi dan Akuntansi*, 24(2), 464 – 475.
- Putri, Karunia Emylinda Utami, Verina Halim Secapramana & Listyo Yuwanto. (2019). Hubungan Antara Kualitas Kehidupan Kerja dan Modal Psikologis dengan Komitmen Organisasi, *Calyptra : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, 7(2), 1993 – 2005.
- Robbins, S.P. (2007). *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. (Jilid 5). Jakarta PT. Prehealindo
- Rosa, Febrianti Susana, Tabroni & Choirul Maksum, (2020). Pengaruh Person Organization Fit (POF) dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap komitmen dan Dampaknya Pada Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). *Jurnal Ilmiah Politeknik Piksi Input Serang*, 7(2), 144 – 163.
- Simamora, Henry. (2007). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. (Edisi Ketiga). Yogyakarta : STIE YKPN.
- Simanjuntak, Chindy Krismawati, (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap komitmen Organisasi. *Psikoborneo*, 8(2), 265 - 274
- Sudiq, Rara Ayu Silvia Dwisaputri, (2020). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Segar Murni Utama, *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), *Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*, Pages 921-930
- Suluh, Amartia Berliana Putri, 2021. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan (studi Pada koperasi simpan Pinjam KUD Mintorogo Kabupaten Demak), *Publikasi Ilmiah*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, 1 – 13.
- Tanjung, Hasrudy, (2019). Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pegawai. *Jurnal Humaniora*, 4(2), 36 -49
- Yakin, Nurul, 2022, Pengaruh *Person Organization Fit* (PO Fit) Terhadap *Organization Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Kraton Makmur Indonesia, *Skripsi*, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
- Widyanti, Rahmi, (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *Al-Ulum Ilmu Sosial dan Humaniora*, 6(2), 105 – 114.