

ANALISA SECOND ORDER PERSON-ENVIRONMENT FIT TERHADAP PERILAKU INOVATIF DAN KINERJA INDIVIDU STUDI PADA PDAM KENDAL

Mohamad Yanuar Mufti¹ (yanuar.mufti@gmail.com); , Emilliana Sri Pudjiarti² (emilpujiarti@gmail.com)

^{1,2}Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

ABSTRACT

Aspek terpenting dalam menciptakan suatu keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM adalah dengan memperbaiki kualitas kehidupan kerja dan menciptakan perilaku inovatif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara second order (2nd order) *person environment fit*, kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku Inovatif dan kinerja. Penelitian dilakukan pada pegawai PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal dengan jumlah subjek penelitian sebanyak 180 responden. Sampel diambil menggunakan teknik Stratified Random Sampling. Alat pengumpulan data berupa kuesioner dan wawancara. Analisis data dilakukan dengan SEM melalui software AMOS versi 22. Hasil analisis menunjukkan bahwa

Kata Kunci: *Person-Environment Fit*, Kualitas Kehidupan Kerja, Perilaku Inovatif , Kinerja Pegawai, *SEM*.

Latar Belakang

Kepuasan kerja karyawan pada pekerjaan tergantung pada kondisi pekerjaan itu sendiri yang dianggap penting dalam dunia kerja. Para pakar mengatakan bahwa karyawan yang puas dalam bekerja terkadang disebut sebagai karyawan yang lebih produktif. Lingkungan kerja dikatakan signifikan dengan kepuasan kerja (Raziq & Maulabakhsh, 2015). Konsep *person-environment fit* (PE-Fit) menjelaskan kesesuaian antara karakteristik seseorang dengan lingkungannya yang berakibat pada hasil yang positif bagi individu dan lingkungannya ((A. Kristof et al., 2005). Hubungan ini ternyata bukanlah yang terpenting atau yang paling signifikan, karena memahami aktivitas yang membawa kepada inovasi. Dalam tata kelola bisnis hal ini mengarah perilaku kerja inovatif.

Menurut Farr dan Ford (1990) dalam (J. De Jong & Den Hartog, 2010) mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan dalam suatu peran kerja, kelompok atau organisasi, ide, proses, produk atau prosedur yang baru bermanfaat. Adapun faktor yang mempengaruhinya menurut (De Jong, 2003) adalah tantangan kerja, otonomi, perhatian strategis, situasi yang mendukung, kontak dengan pihak luar, perbedaan, dan variasi permintaan. Penelitian (Altında & Köseada 1, 2015; Kim & Koo, 2017) menghasilkan temuan perilaku kerja inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perilaku Inovatif murni merupakan perilaku diskresi individu yang melebihi harapan dalam uraian tugas formal mereka (Nagarajan dkk., 2005). Oleh karena itu dampak *PE-Fit* terhadap perilaku inovatif layak untuk diteliti. *Person-environment fit* memiliki kombinasi dari tiga dimensi perspektif meliputi: *person-organization fit* , *person-job fit* dan *person-group fit*. (Edwards & Billsberry, 2010), juga mengatakan mengatakan bahwa, pegawai akan mencapai keselarasan dengan organisasi, pekerjaan dan rekan kerja. Orang yang tepat untuk pekerjaan yang tepat dan organisasi yang tepat (O'reilly et al., 1991). Dengan demikian, konstruksi multidimensi *PE-Fit* berhubungan satu sama lain dalam cara yang unik (Herdman & Carlson, 2009 dalam Shahidan dkk., 2018). (Cable & Edwards, 2004) juga menyatakan bahwa *P-E fit* berdampak pada hasil karyawan baik secara langsung dan tidak langsung. Akhir-akhir ini para peneliti memperhatikan konstruksi kualitas kehidupan kerja dan kinerja, dan menemukan hubungan positif antara kedua konsep yang mewakili berbagai sektor di berbagai

negara (Beh, L., & Rose, 2007). Menurut Schouler dan Youngblood (1986) dalam kualitas kehidupan kerja berisi desain pekerjaan dan lingkungan kerja.

Kajian ini dilakukan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) diharapkan memberi harapan bagi masyarakat untuk memperoleh air bersih. Berdasarkan laporan evaluasi BPKP (2018), Tingkat Kesehatan PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal berdasarkan penilaian BPPSPAM mendapatkan nilai 3,51 dan tergolong “Sehat”. Adapun indikator tingkat kesehatan kinerja yang nilainya belum dinyatakan baik, seperti indikator-indikator yang terkait dengan sumber daya manusia dimana masih rendahnya kompetensi sumber daya manusia dilihat dari jumlah pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan dan masih kecilnya porsi anggaran untuk pendanaan peningkatan kualitas pegawai.

Berangkat dari latar belakang diatas untuk mengetahui kesesuaian individu dengan lingkungan dan kualitas kehidupan kerja pengaruhnya terhadap perilaku inovatif dan kinerja, maka penelitian ini mengambil objek penelitian pada pegawai PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal. Permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini adalah : Apakah perilaku inovatif dapat menjadi mediasi hubungan person environment dan kualitas kehidupan kerja dengan kinerja.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja

(Mangkunegara, 2010) berpendapat kinerja merupakan pencapaian kerja yang di ukur dari kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sejalan dengan (Edison, 2016) yang menyatakan kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan (Dessler, 2010) menyatakan kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, maksudnya yaitu perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan.

Perilaku Inovatif

Ada begitu banyak risiko bisnis yang menyebabkan perusahaan tidak dapat bertahan, salah satu risiko terbesar adalah perubahan yang menyebabkan ketidakpastian, karena perubahan dalam bisnis cepat, baik dari segi pasar, persaingan, dan teknologi. (Pudjiarti & Darmanto, 2020). Untuk dapat memenangkan persaingan, organisasi membutuhkan SDM yang mampu menciptakan ide-ide baru yang inovatif. Menurut Farr dan Ford (1990) dalam (J. De Jong & Den Hartog, 2010) mendefinisikan perilaku inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi (dalam suatu peran kerja, kelompok atau organisasi) ide dan proses baru, produk atau prosedur yang bermanfaat. Kreativitas dapat dilihat sebagai komponen penting dari perilaku inovatif, proses inovasi ketika masalah dan kesenjangan kinerja diakui dan ide-ide dihasilkan sebagai tanggapan terhadap kebutuhan yang dirasakan akan inovasi (West, 2002). Karyawan yang inovatif cenderung mau belajar, menemukan dan mengembangkan ide-ide baru untuk diselesaikan masalah yang mendesak, dengan demikian meningkatkan kinerja pekerjaan. (Amabile et al., 2005). Menurut (J. P. J. D. Jong & Hartog, 2008) perilaku inovatif kerja biasanya meliputi eksplorasi peluang dan ide-ide baru (terkait perilaku kreativitas), tetapi juga dapat mencakup perilaku mengimplementasikan perubahan, menerapkan pengetahuan baru atau memperbaiki proses untuk meningkatkan kinerja. Menurut penelitian (Kim & Koo, 2017) perilaku inovatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain , makin tinggi perilaku inovatif, makin tinggi kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kelima adalah :

H1: Terdapat pengaruh perilaku inovatif terhadap kinerja.

Person-Environment Fit

Secara khusus *P-E Fit* membahas tentang hubungan antara realitas dan harapan, dimana apabila terjadi kesenjangan antara realitas dan sikap individu, maka akan menimbulkan ketidakpuasan, ketegangan dan hasil yang tidak diinginkan di dalam lingkungan kerja. Edwards, dkk (2005) dalam (Ahmad dkk., 2011) menyatakan keselarasan Individu dengan lingkungan mengacu pada tingkat kesesuaian antara karakteristik individu dan karakteristik lingkungan kerja. (Ahmad dkk., 2011) mendefinisikan keselarasan individu dengan lingkungan juga beroperasi secara simultan pada tiga

tingkatan dimensi yang berbeda: *person-organisation fit (PO fit)*, *person-job Fit (PJ fit)* dan *person-group fit (PG fit)*.

Person-organisation fit, berhubungan dengan seberapa baik nilai-nilai dan perilaku individu sesuai dengan budaya organisasi. *Person-job fit*, berhubungan dengan bagaimana individu tersebut selaras dengan jenis pekerjaan yang sedang ditempati saat ini, dan *Person-group fit*, menjelaskan seberapa baik individu bisa bekerjasama dengan rekan kerja atau anggota timnya. Menurut (Pudjiarti, 2017) ketika nilai individu dianggap sesuai dengan norma organisasi (*P-O Fit*), maka kepercayaan dan tanggung jawab menjadi lebih besar serta merasa lebih berdaya, kondisi ini cenderung membuat karyawan lebih terlibat. Konsep kecocokan P-O sangat penting bagi organisasi karena menunjukkan bahwa jika individu selaras dengan organisasi, mereka cenderung menunjukkan lebih positif sikap dan perilaku. Karyawan cenderung puas ketika perilaku, nilai, dan sikap sesuai dengan lingkungan kerja mereka dan menjadi tidak puas ketika ketidaksesuaian terjadi. (Bowen dkk., 1991) mengemukakan Praktek seleksi model baru, merekrut karyawan “seutuhnya”, direfleksikan pada orientasi karyawan yang direkrut tidak hanya “*fit*” antara KSA (*Knowledge, Skill dan Ability*) dengan persyaratan pekerjaan, tetapi juga harus “*fit*” antara karakteristik personal dengan budaya organisasi, lebih sering disebut dengan “*person-organization fit*”. (Bowen dkk.,1991) mengemukakan Praktek seleksi konvensional, merekrut pelamar yang memiliki KSA (*Knowledge, Skill dan Ability*) “*fit*” dengan persyaratan pekerjaan tertentu. Praktek ini mengabaikan karakteristik personal dalam rekrutmen, dengan alasan karakteristik personal tidak relevan dengan persyaratan pekerjaan tertentu, lebih sering disebut “*person-job fit*”. (Kristof dkk., 2005) menjelaskan *person-job fit* sebagai keselarasan antara pegawai dengan pekerjaan yang dilakukan di tempat kerja yang mencakup keselarasan berdasarkan kebutuhan pegawai dan fasilitas kerja yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan keterampilan pegawai untuk memenuhi permintaan tersebut.

(Werbel, J. D., & Gilliland, 1999) mendefinisikan *P-G fit* sebagai keselarasan antara karyawan dan kelompok kerja langsung (rekan kerja dan supervisor). Kualitas interaksi penting karena dapat meningkatkan kinerja anggota kelompok lainnya. Secara umum, mencapai keselarasan dengan anggota tim telah dikaitkan secara positif dengan kualitas hubungan kerja. Sebagai contoh, seorang individu dengan hubungan kerja berkualitas tinggi dapat berinteraksi lebih efektif dengan rekan kerja sehingga dapat menghasilkan lebih banyak kontribusi substansial untuk keputusan kelompok (Werbel & Johnson, 2001). Lebih lanjut, individu yang memiliki hubungan kuat dengan rekan kerja lebih cenderung memberi dan menerima kemampuan berharga dari rekan kerja. Penelitian empiris (Kristof dkk., 2005) telah menemukan hubungan positif *P-G fit* dengan kinerja. Edwards dalam (Ahmad et al., 2011) memaparkan bahwa *P-E fit* mengacu pada tingkat keselarasan antara karakteristik pribadi dan karakteristik lingkungan kerja. Oleh karena itu, *P-E fit* merupakan kesesuaian antara apa yang dimiliki oleh kesesuaian antara kebutuhan dari setiap individu dengan hal-hal yang diberikan oleh lingkungan organisasinya. Semakin baik keselarasan individu dengan organisasi, pekerjaan dan rekan kerjanya, maka akan meningkat kinerja di perusahaan tersebut. Beberapa peneliti juga membuktikan terdapat pengaruh signifikan *person environment fit* terhadap kinerja (A. Kristof et al., 2005; Shahidan et al., 2018). Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis ketiga adalah :

H2: Terdapat pengaruh person environment fit terhadap kinerja.

Menurut Farr dan Ford (1990) dalam (J. De Jong & Den Hartog, 2010) mendefinisikan perilaku inovatif **sebagai** sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan pengenalan (dalam suatu peran kerja, kelompok atau organisasi) ide, proses, produk atau prosedur yang baru bermanfaat. Penelitian (Afsar et al., 2015) menemukan karyawan lebih cenderung termotivasi untuk menampilkan perilaku kerja inovatif ketika merasakan kesesuaian yang lebih besar dengan lingkungan kerja (*P-E Fit*) dan terdapat pengaruh positif *person environment fit* terhadap perilaku inovatif. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis pertama adalah :

H3: Terdapat pengaruh person environment fit terhadap perilaku inovatif.

Kualitas Kehidupan Kerja

Aspek terpenting dalam menciptakan suatu keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu cara untuk meningkatkan kualitas SDM adalah dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja dan menciptakan perilaku inovatif. Organisasi dan manajer perlu memahami pentingnya kualitas kehidupan kerja serta dampaknya

terhadap kreativitas, proaktif, dan daya tanggap karyawan (Nkesi et al., 2018). Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) memastikan bahwa hubungan kualitas antara karyawan dan seluruh kelayakan kerja termasuk di dalamnya kompensasi yang dapat diterima dan rasional, kondisi kerja yang aman, peluang untuk pengembangan, peluang untuk jenjang karier, integrasi di antara rekan kerja, keseimbangan kehidupan kerja yang baik, imbalan yang memadai dan pengakuan (Chelte, 1983). *Quality of Work Life* tidak hanya dimaksudkan untuk kesejahteraan karyawan tetapi juga meningkatkan kebahagiaan karyawan terhadap pekerjaannya (Beaudoin, L. E., & Edgar, 2003)

Penelitian dari (Nkesi et al., 2018) menemukan budaya perusahaan dapat mempengaruhi hubungan positif antara kualitas kehidupan kerja dan perilaku inovatif karyawan. Peningkatan kesejahteraan karyawan sangat berperan dalam menciptakan perilaku inovatif karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis kedua adalah :

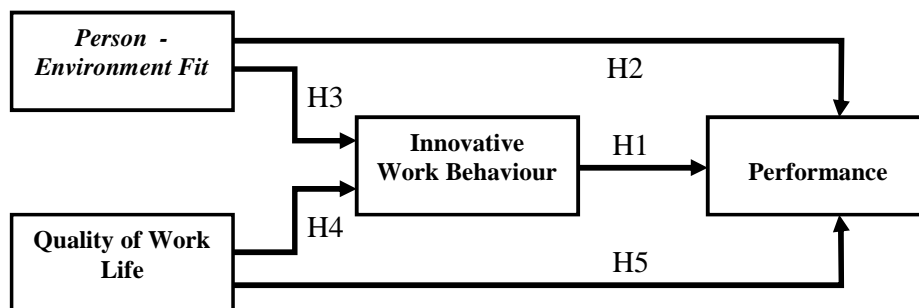
H4: Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap perilaku inovatif.

(Heskett, Sasser., Schlesinger & Shalini, 2012) berpendapat bahwa kualitas kehidupan kerja melanjutkan sikap karyawan ke arah positif, membuat mereka memiliki hubungan harmoni dengan kolega dan organisasi yang pada akhirnya mengarah ke kesuksesan organisasi. Temuan (Muthukumar, 2018) menjelaskan bahwa kualitas kehidupan kerja signifikan terhadap kinerja, temuan ini sejalan dengan (Beh, L., & Rose, 2007; Ramawickrama et al., 2018) kualitas kehidupan kerja mengarah positif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka hipotesis keempat adalah :

H5: Terdapat pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja.

Model Konseptual

Penelitian ini berusaha menguji hubungan variabel *person environment fit*, kualitas kehidupan kerja dengan kinerja dan menguji peran variabel mediasi perilaku inovatif dalam menjembatani pengaruh variabel *person environment fit*, kualitas kehidupan kerja dengan kinerja.



Gambar 1 Model Kerangka Pikir

METODE PENELITIAN

Type penelitian ini adalah survei dengan kuesioner untuk mengumpulkan data. Pengukuran variabel menggunakan skala Likert 1 s/d 7, sangat tidak setuju sekali = skor 1, dan sangat setuju sekali = skor 7. Populasi penelitian ini adalah pegawai di PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal, dengan jumlah sampel sebanyak 180 responden ditentukan dengan teknik *stratified random sampling*. Analisis utama yang digunakan menggunakan struktural model (SEM) melalui software AMOS versi 22.

Tabel 1. Pengukuran Variabel Penelitian

Variabel	Konsep	Referensi	Pengukuran	Referensi
<i>Person Organization Fit</i>	kesesuaian individu organisasi antara dengan	(Autry & Daugherty, 2003; A. L. Kristof, 1996; Sekiguchi, 2004)	1. Kesesuaian nilai 2. Kesesuaian tujuan 3. Pemenuhan kebutuhan 4. Kesesuaian kultur-kepribadian 5. Kesesuaian Pengetahuan	(Autry & Daugherty, 2003; D. Bowen et al., 1997; A. L. Kristof, 1996; Sekiguchi, 2004)
<i>Person - Job Fit</i>	kesesuaian individu pekerjaan antara dengan	(Cable & DeRue, 2002; A. Kristof et al., 2005)	1. Kesesuaian Pengetahuan 2. Kesesuaian Keterampilan 3. Kesesuaian Kemampuan 4. Keterampilan Sosial 5. Minat	(D. Bowen et al., 1997; A. Kristof et al., 2005)
<i>Person - Group Fit</i>	kesesuaian individu kelompok antara dengan	(A. Kristof et al., 2005; Vogel & Feldman, 2009; Werbel & Johnson, 2001)	1. Kesesuaian tujuan 2. Kesesuaian nilai 3. Kesesuaian ciri kepribadian 4. Kesesuaian iklim kerja 5. Kesesuaian gaya kerja	(A. Kristof et al., 2005; Seong et al., 2015; Vogel & Feldman, 2009)
Kualitas Kehidupan Kerja	suatu program yang efektif dalam memperbaiki kondisi kerja untuk efektivitas organisasi yang lebih besar	(Parvar et al., 2013)	1. Pertumbuhan 2. Benefit 3. Kepuasan 4. Komunikasi 5. Keadilan	(Beh, L., & Rose, 2007; Zin, 2004)
Perilaku Inovasi	perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi ide dan proses baru, produk atau prosedur yang bermanfaat.	(J. De Jong & Den Hartog, 2010)	1. Melihat Peluang 2. Menemukan Ide 3. Mempromosikan ide 4. Memperjuangkan 5. Implementasi	(J. De Jong & Den Hartog, 2010; Kleysen & Street, 2001)
Kinerja	hasil dari suatu pencapaian yang diukur dengan standar kerja yang ditetapkan	(Dessler, 2010; Edison, 2016; Mathis, 2006)	1. Kualitas 2. Ketepatan waktu 3. Tingkat profesionalitas 4. <i>Effort</i> 5. Keselamatan Kerja	(Abdullah, 2014; Beh, L., & Rose, 2007; Tsui et al., 1997)

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Demografi Responden

Sebagian besar responden adalah laki-laki 136 (75,56%), dan berada pada pada usia yang produktif, dengan pendidikan formal D3 s/d S2 64 (26,67%), artinya sebagian besar masih berpendidikan SMA 111 (61,67%) dan berpendidikan SD s/d SMP 5 (1,78%). Jabatan terbanyak adalah Staf sebanyak 149 (82,78%), dengan jumlah pejabat struktural 31 (17,22%). Sementara masa kerja terbanyak antara lebih dari 40 tahun. Dengan demikian dilihat dari sisi masa kerja pegawai cukup

berpengalaman, walau dilihat dari pendidikan jumlah pegawai dengan gelar sarjana masih harus ditingkatkan sesuai tuntutan persyaratan pasar, demikian pula dengan gelar pasca sarjana hanya 1,67% saja. Selengkapnya dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Demografik Responden

Karakteristik Responden	Klasifikasi	Jumlah	%
Gender	Perempuan	44	24,44%
	Laki - Laki	136	75,56%
Bagian	Umum	64	35,56%
	Teknik	116	64,44%
Jabatan	Direksi	3	1,67%
	Kepala Bagian	8	4,44%
	Kepala Sub Bagian	15	8,33%
	Kepala Cabang	5	2,78%
	Staf	149	82,78%
Usia	<20	0	0,00%
	20-30	40	22,22%
	31-40	65	36,11%
	>40	75	41,67%
Pendidikan	SD	3	1,67%
	SMP	2	1,11%
	SMA	111	61,67%
	D3	16	8,89%
	S1	45	25,00%
	S2	3	1,67%
Masa Kerja	< 5	64	35,56%
	5-10	34	18,89%
	11-15	23	12,78%
	>15	59	32,78%

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Analisis Deskriptif

Tabel 3 menjelaskan hasil pengujian pilot penelitian untuk uji validitas dan reliabilitas data. Koefisien *Cronbach Alpha* untuk semua variabel berada diatas *cut of value* 0,6 dan koefisien validitas diatas *cut of value* 0,3 (DF:30; =0,05), serta koefisien komponen matrix diatas *cut of value* 0,5, sehingga data dapat dinyatakan data penelitian valid dan reliabel. Dengan kata lain pada *first order CFA* semua variabel teramati terbukti dapat membentuk variabel latennya. Dan pada *second order CFA*, semua variabel laten terbukti dapat membentuk konstraknya. *Second order confirmatory factor analysis (2nd Order CFA)* adalah model pengukuran yang terdiri dari dua tingkat. Tingkat pertama analisis dilakukan dari konstruk laten aspek ke indikator-indikatornya dan kedua analisis dilakukan dari konstruk laten ke konstruk aspeknya (Latan, 2012)

Tabel 4 menjelaskan nilai rata-rata dan standart deviasi 6 variabel yang diteliti. Untuk variabel *Person-Organization Fit* (mean = 5,79; standart deviasi = 0,79); variabel *Person-Job Fit* (mean = 5,88; standart deviasi = 0,77); variabel *Person-Group Fit* (mean = 5,67; standart deviasi = 0,82); variabel Kualitas Kehidupan Kerja (mean = 5,74; standart deviasi = 0,89). variabel perilaku inovatif (mean = 6,03; standart deviasi = 0,77); variabel Kinerja (mean = 6,1; standart deviasi = 0,63).

Tabel 3. Pengujian Pilot Penelitian (30 Responden)

Variabel / Indikator	Cronbach Alpha	Validitas	Skor Komposit
<i>Person-Organization Fit</i>	0,843		
1. Kesesuaian Nilai (X11)		0,742	0,859
2. Kesesuaian tujuan (X12)		0,792	0,887
3. Pemenuhan kebutuhan (X13)		0,445	0,592
		0,609	0,760

4. Kesesuaian kultur-kepribadian (X14)	0,691	0,819
5. Kesesuaian Pengetahuan (X15)		
<i>Person-Job Fit</i>	0,797	
1. Kesesuaian Pengetahuan (X21)	0,788	0,816
	0,662	0,771
2. Kesesuaian Keterampilan (X22)	0,712	0,665
	0,785	0,728
3. Kesesuaian Kemampuan (X23)	0,884	0,745
4. Keterampilan Sosial (X24)		
5. Minat (X25)		
<i>Person-Group Fit</i>	0,862	
1. Kesesuaian tujuan (X31)	0,686	0,806
2. Kesesuaian nilai (X32)	0,674	0,807
3. Kesesuaian ciri kepribadian (X33)	0,755	0,854
	0,595	0,732
4. Kesesuaian iklim kerja (X34)	0,794	0,816
5. Kesesuaian gaya kerja (X35)		
Kualitas Kehidupan Kerja	0,819	
1. Pertumbuhan (X41)	0,441	0,604
2. Benefit (X42)	0,648	0,785
3. Kepuasan (X43)	0,569	0,729
4. Komunikasi (X44)	0,779	0,889
5. Keadilan (X45)	0,633	0,784
Perilaku Inovatif	0,846	
1. Melihat Peluang (Z1)	0,716	0,842
2. Menemukan Ide (Z2)	0,487	0,641
3. Mempromosikan Ide (Z3)	0,705	0,824
4. Memperjuangkan (Z4)	0,568	0,725
5. Implementasi (Z5)	0,814	0,903
Kinerja	0,858	
1. Kualitas Y1	0,728	0,836
2. Ketepatan waktu Y2	0,468	0,611
3. Tingka profesionalitas Y3	0,812	0,896
4. <i>Effort</i> Y4	0,651	0,785
5. Keselamatan Kerja Y5	0,731	0,855

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Tabel 4. Rata – rata dan standart deviasi

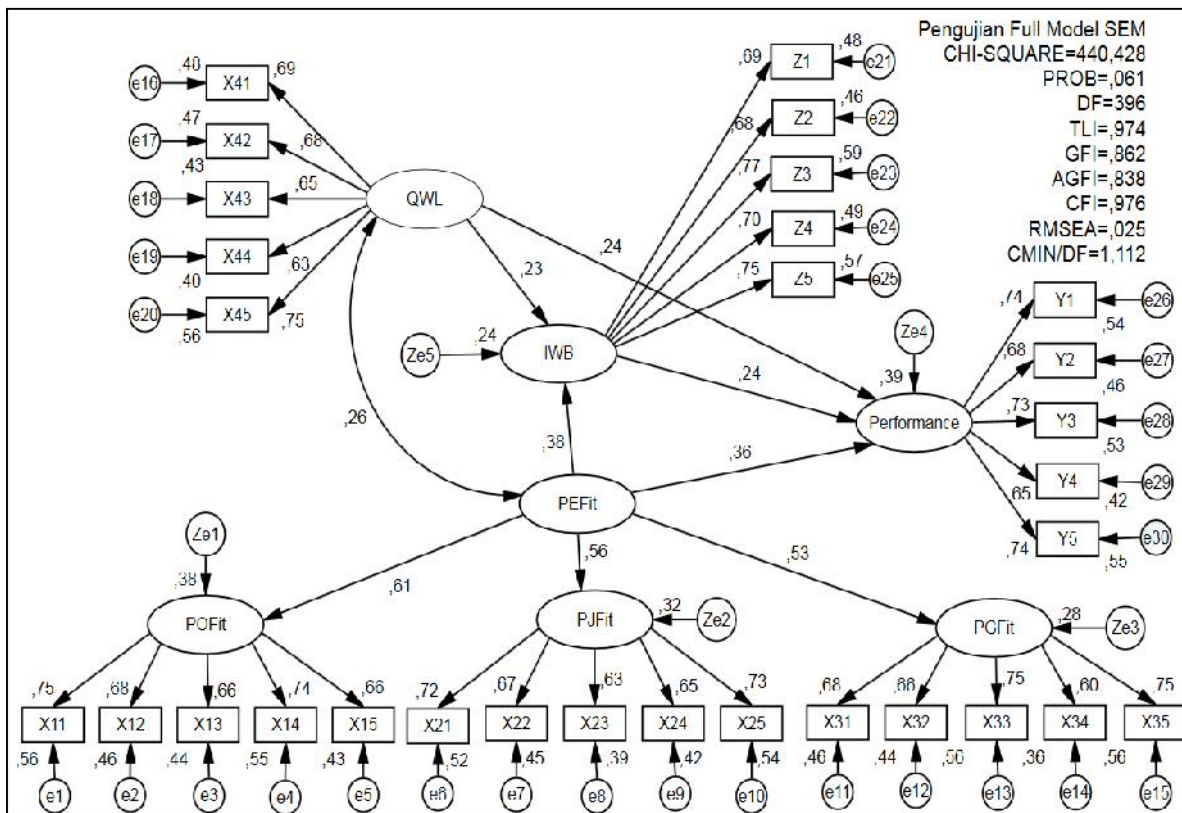
Variabel	Mean	Std. Dev.
<i>Person-Organization Fit</i>	5,79	0,79
<i>Person-Job Fit</i>	5,88	0,77
<i>Person-Group Fit</i>	5,67	0,82
Kualitas Kehidupan Kerja	5,74	0,89
Perilaku Inovatif	6,03	0,77
Kinerja	6,1	0,63

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

Pengujian Goodness Of Fit

Pengujian SEM menggunakan AMOS V.22.00 memperlihatkan hasil Chi-Square (440,428 < 444,46); Probability (0.61 > 0,05); GFI/ Goodness of Fit Index = 0,862; AGFI/Adjusted Goodness of Fit Index 0,838; RMR/Root Mean Square Residual 0,025 < 0.1; CFI/Comparative Fit Index 0,976 > 0,95; Cmin/DF 1,112 < 2,00 dan RMSEA 0,028 < 0,08. Jadi dapat disimpulkan bahwa model jalur yang dihasilkan dinyatakan fit karena berada pada range cut of value dipersyaratkan.

Demikian pula pengujian asumsi SEM, bahwa data sudah normal baik multivariat maupun univariat, bebas dari outlier multivariat dan univariat, data juga bebas dari multikolinieritas dan singularitas. Selanjutnya dilakukan pula pengujian *variance extract* dan *reliabilty* setiap *construct*. Hasil analisis menghasilkan koefisien untuk semua variabel berada diatas *cut of value* yang diharapkan yaitu 0,7 dan 0,5.



Gambar 2. Full Model Structural Equation Model

Pembahasan

Pengujian hipotesis pertama diperoleh hasil bahwa IWB memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (CR = 2,201; p = 0,028), dengan taraf signifikansi 5%. Oleh karena itu, hipotesis pertama dapat diterima, artinya semakin tinggi perilaku inovatif, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan studi (J. P. J. D. Jong & Hartog, 2008) perilaku inovatif bertujuan meningkatkan proses kerja untuk mencapai kinerja individu dan organisasi. Keunggulan kompetitif dan peningkatan kinerja bisnis di antara organisasi layanan didorong oleh karyawan yang inovatif (Kim & Koo, 2017). Pengujian hipotesis kedua diperoleh hasil bahwa P-E Fit memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (CR = 2,126; p = 0,034), dengan taraf signifikansi 5%. Oleh karena itu, hipotesis kedua dapat diterima, artinya semakin tinggi P-E Fit, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan studi (Cable & Edwards, 2004), PE FIT berpengaruh secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja. Karyawan cenderung lebih terlibat dengan pekerjaan ketika mereka merasakan kesesuaian dengan lingkungan kerja. (Shahidan et al., 2018)

Berdasarkan parameter estimasi hipotesis ketiga, antara variabel P-E Fit dengan Innovative Work Behaviour menunjukkan hasil yang signifikan (CR = 2.491; p =0,013), dengan taraf signifikansi 5%. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peningkatan dalam P-E Fit memberikan pengaruh terhadap Innovative Work Behaviour. Penelitian ini sesuai dengan studi (Afsar dkk., 2015), karyawan lebih cenderung termotivasi untuk menampilkan perilaku kerja inovatif ketika merasakan kesesuaian yang lebih besar dengan lingkungan organisasi. Ketika karakteristik pekerjaan karyawan, tuntutan organisasi, dan ketersediaan sumber daya sesuai dengan kemampuan dan kebutuhan karyawan, mereka cenderung membalas dan merespons secara lebih kreatif terhadap situasi mereka karena tingkat komitmen dan kepuasan yang tinggi dengan pekerjaan mereka serta dapat membantu karyawan untuk melakukan sesuatu yang membawa inovasi organisasi.(Afsar & Badir, 2017; Hon & Rensvold, 2006; A. Kristof et al., 2005). Pengujian hipotesis keempat diperoleh hasil bahwa Quality of Work Life memiliki pengaruh positif terhadap Perilaku inovatif (CR = 2,321; p = 0,020), dengan taraf signifikansi 5%. Oleh karena itu, hipotesis keempat dapat diterima, artinya semakin tinggi Quality of Work Life, maka semakin tinggi perilaku inovatif. Penelitian ini sesuai dengan studi (Nkesi et al., 2018) yang menemukan hubungan positif kualitas kehidupan kerja dengan perilaku inovatif karyawan sehingga menguntungkan bagi perusahaan.

Pengujian hipotesis kelima diperoleh hasil bahwa Quality of Work Life memiliki pengaruh positif terhadap kinerja (CR = 2,454; p = 0,028), dengan taraf signifikansi 5%. Oleh karena itu, hipotesis kelima dapat diterima, artinya semakin tinggi Quality of Work Life, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Penelitian ini sesuai dengan studi (Beh, L., & Rose, 2007) yang menemukan pengaruh positif antara kualitas kehidupan kerja dengan kinerja. (Muthukumaran, 2018) menyatakan perusahaan harus lebih berkonsentrasi menyediakan kualitas kehidupan kerja untuk meningkatkan kepuasan kerja, sehingga meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

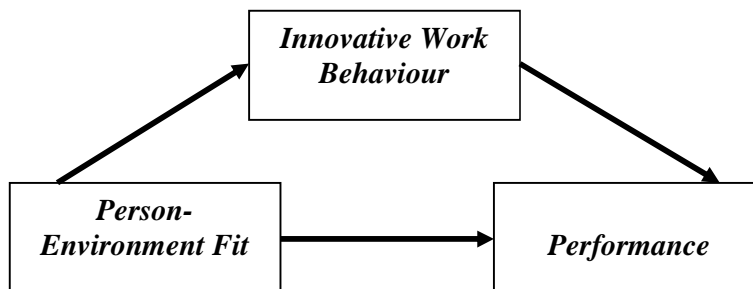
Tabel 5. Pengujian Hipotesis

Hubungan Kausalitas		Standardized Loading	S.E.	C.R.	P
P-E Fit	→ Innovative Work Behaviour	0,38	0,255	2,491	0,013
Quality of Work Life	→ Innovative Work Behaviour	0,23	0,084	2,321	0,020
P-E Fit	→ Performance	0,36	0,266	2,126	0,034
Quality of Work Life	→ Performance	0,24	0,076	2,454	0,014
Innovative Work Behaviour	→ Performance	0,24	0,101	2,201	0,028

Sumber : Data primer yang diolah, 2020

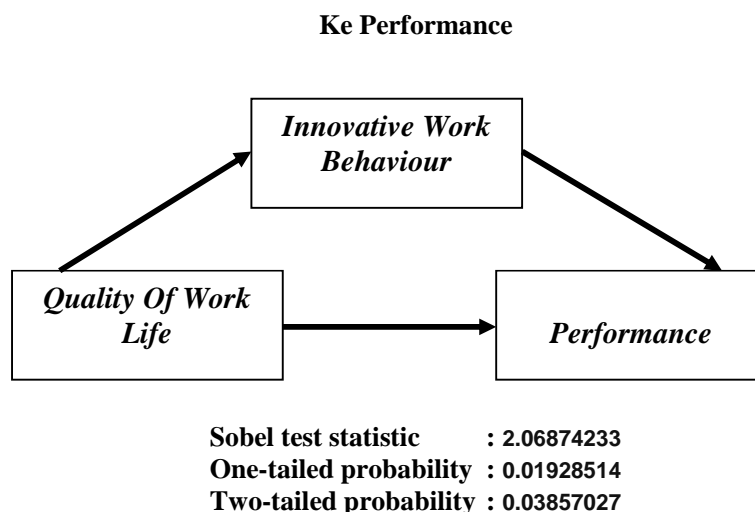
Pengujian Mediasi

Sobel test calculator for the significance of mediation untuk mengetahui kelayakan variabel mediasi. Hasil perhitungan masing-masing signifikansi berada dibawah 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel *innovative work behaviour* berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara variabel *person-environment fit* dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai.



Sobel test statistic : 1.2624770
 One-tailed probability : 0.10338860
 Two-tailed probability : 0.20677720

Gambar 3 Pengujian Mediasi Innovative Work Behaviour Terhadap Person Environment Fit



Gambar 4 Pengujian Mediasi Innovative Work Behaviour Terhadap Quality of Work Life ke Performance

PENUTUP

Kesimpulan

Dalam penelitian ini, *P-E fit* dan kualitas kehidupan kerja signifikan dengan kinerja pegawai dan perilaku inovatif terbukti dapat menjadi mediasi. PDAM Kendal harus memiliki iklim kerja yang kondusif, menempatkan pegawai sesuai dengan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan serta sesuai dengan budaya organisasi. Setiap pegawai didorong untuk terus meningkatkan kemampuan, memperluas dan memperkaya budaya bekerja serta menjadikan strategi pengembangan perilaku inovatif sebagai pusat dari kebijaksanaan kerja demi mewujudkan pelayanan prima untuk masyarakat kabupaten Kendal. Pemahaman tentang perilaku inovatif dapat membantu PDAM dalam meningkatkan kinerja pegawai dan membentuk SDM yang unggul dalam menghadapi risiko bisnis, perkembangan teknologi dan persaingan global.

Keterbatasan dan Saran Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan, karena menggunakan *cross-sectional*, sehingga hubungan antar konsep yang diuji dalam penelitian ini merupakan gambaran singkat pada waktu tertentu. Responden penelitian terbatas pada pegawai PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal. Penelitian ini kemungkinan akan menunjukkan hasil yang berbeda jika diterapkan pada para karyawan di perusahaan manufaktur dan perdagangan. Latar belakang pendidikan dan pengalaman responden dapat menyebabkan perbedaan persepsi responden dalam memahami konteks pertanyaan dalam instrument. Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya dilakukan pada obyek penelitian yang lebih luas, yaitu tidak hanya pada pegawai PDAM Tirto Panguripan Kabupaten Kendal saja, melainkan dapat diperluas pada pada industri lain yang dijadikan penelitian. Pemakaian indikator atau *observed variable* hendaknya lebih banyak dan sebaiknya disesuaikan dengan kondisi obyek penelitian yang bersangkutan. Variabel lain yang diduga berpengaruh di dalam pencapaian kinerja karyawan dapat dijadikan alternatif penelitian dimasa datang berkaitan dengan penerapan perilaku inovatif seperti *organizational support, Workplace spirituality, Organizational Citizenship Behaviour*

Daftar Pustaka

- Abdullah, M. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Pegawai*. Yogyakarta Penerbit Aswaja Pressindo.
- Afsar, B., & Badir, Y. (2017). Workplace spirituality, perceived organizational support and innovative work behavior: The mediating effects of person-organization fit. *Journal of Workplace Learning*, 29(2), 95–109. <https://doi.org/10.1108/JWL-11-2015-0086>
- Afsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person-job fit, person-organization fit and innovative work behavior: The mediating role of innovation trust. *Journal of High Technology Management Research*, 26(2), 105–116. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2015.09.001>
- Ahmad, K. Z., Veerapandian, K., & Yu Ghee, W. (2011). Person-Environment Fit: The Missing Link in the Organisational Culture -Commitment Relationship. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 10–20. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n11p11>
- Altında , E., & Köseada ı, Y. (2015). The Relationship Between Emotional Intelligence of Managers, Innovative Corporate Culture and Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 270–282. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.367>
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and creativity at work. *Administrative Science Quarterly*, 50(3), 367–403. <https://doi.org/10.2189/asqu.2005.50.3.367>
- Autry, C. W., & Daugherty, P. J. (2003). JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS, Vol. 24, No. 1, 2003 171. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171–197.
- Beaudoin, L. E., & Edgar, L. H. (2003). *the importance to nurses' quality of work life*. *Nursing Economics*, 21.
- Beh, L., & Rose, R. C. (2007). Should we have a Universal Model for HPT. *Performance Improvement*, 46(9), 9–16. <https://doi.org/10.1002/pfi>
- Bowen, D. E., Ledford, G. E., & Nathan, B. R. (1991). Hiring not the for job organization . *Management*, 5(4), 35–51.
- Bowen, D., Ledford, G., & Nathan, B. (1997). *Hiring for The Organization, Not The Job*, *Academy of Management Executive*, Vol. 5., No 5.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875–884. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.5.875>
- Cable, D. M., & Edwards, J. R. (2004). Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 822–834. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.5.822>
- Chelte, A. F. (1983). *Organizational commitment, job satisfaction and quality of work life*. U.M. Dissertation information service.
- De Jong. (2003). Determinants of Co-Workers ' Innovative Behaviour : an Investigation Into. *International Journal of Innovation Management*, 7(2), 189–212.
- De Jong, J., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8691.2010.00547.x>
- Dessler, G. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Edison. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.
- Edwards, J. A., & Billsberry, J. (2010). Testing a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, 22(4), 476–493.
- Heskett, Sasser., Schlesinger & Shalini, S. (2012). *Quality of work life, employee performance and career growth opportunities*. *International Journal of Multidisciplinary Research*. 2(2), ISSN 2231 5780.
- Hon, A. H. Y., & Rensvold, R. B. (2006). An interactional perspective on perceived empowerment: The role of personal needs and task context. *International Journal of Human Resource Management*, 17(5), 959–982. <https://doi.org/10.1080/09585190600641271>
- Jong, J. P. J. D., & Hartog, D. N. Den. (2008). Innovative Work Behavior : Measurement and Validation. *Scientific Analysis of Entrepreneurship and SMEs*, November, 1–27.
- Kim, M. S., & Koo, D. W. (2017). Linking LMX, engagement, innovative behavior, and job performance in hotel employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(12), 3044–3062. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2016-0319>
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative

- behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284–296.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000005660>
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x>
- Kristof, A., Zimmerman, R., & Johnson, E. (2005). Consequences of individuals' fit at work: Person–organization, person–group, and person–supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.
- Latan, H. (2012). *Structural equation modeling konsep dan aplikasi menggunakan LISREL 8*. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara. (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung. PT. Refika Aditama.
- Mathis, R. L. & J. H. J. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia* (A. Dian (ed.)). Jakarta: Salemba Empat.
- Muthukumar, M. (2018). Effect of Quality of Work Life on Job Satisfaction and Organizational Performance : A Structural Equation Analysis. *Optimization: Journal of Research in Management*, 10(2), 46–51.
- Nagarajan, R., Patrick, C. F., Tracey, S., & Ron, S. (2005). Determinants of innovative work behaviour: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142–150.
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=878076761%7B&%7DFmt=7%7B&%7DclientId=1917%7B&%7DRQT=309%7B&%7DVName=PQD>
- Nkesi, S., Amah, E., & Olori, W. O. (2018). Quality of Work Life and Employee Innovativeness of Deposit Money Banks in Port Harcourt. *International Journal of Advanced Academic Research / Social & Management Sciences*, 4(4), 2488–9849. <http://www.ijaar.org/articles/Volume4-Number4/Social-Management-Sciences/ijaar-sms-v4n4-apr18-p31.pdf>
- O'REILLY, C. A., JENNIFER, C., & CALDWELL, D. F. (1991). Tubular structures associated with intracytoplasmic spirochetes. *Cell anPEOPLE AND ORGANIZATIONAL CULTURE: A PROFILE COMPARISON APPROACH TO ASSESSING PERSON-ORGANIZATION FIT* *Tissue Research*, 34(3), 487–516. <https://doi.org/10.1007/BF00223830>
- Parvar, M. R. F., Allameh, S. M., & Ansari, R. (2013). Effect of Quality of Work Life on Organizational Commitment by SEM. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 135–144.
- Pudjiarti, E. S. (2017). *PROSIDING SEMINAR NASIONAL & CALL FOR PAPERS 2017 FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS Optimalisasi Tata Kelola Organisasi Dalam Upaya Peningkatan Daya Saing dan Iklim Investasi UNTAG SEMARANG*. 36–44.
- Pudjiarti, E. S., & Darmanto, S. (2020). Interactive control capability, effective organizational learning and firm performance: An empirical study of milling and metal industry in Tegal. *Management Science Letters*, 10(3), 575–584. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.9.023>
- Ramawickrama, J., Opatha, H., & Pushpakumari, M. D. (2018). *Mediating Effect of Organizational Commitment on the Relationship between Quality of Work Life and Job Performance: Evidence from Station Masters in Sri Lanka Railways*. 26(3), 7–30.
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of Working Environment on Job Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23(October 2014), 717–725. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00524-9)
- Sekiguchi, T. (2004). Person-Organization fit and Person-Job fit in employee selection: A review of the literature. *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), 179–196.
- Seong, J. Y., Kristof-Brown, A. L., Park, W. W., Hong, D. S., & Shin, Y. (2015). Person-Group Fit: Diversity Antecedents, Proximal Outcomes, and Performance at the Group Level. In *Journal of Management* (Vol. 41, Issue 4). <https://doi.org/10.1177/0149206312453738>
- Shahidan, A. N., Abdul Hamid, S. N., & Ahmad, F. (2018). Mediating Influence of Work Engagement between Person-Environment Fit and Adaptive Performance. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 4(1), 17–26. <https://doi.org/10.26710/jbsee.v4i1.270>
- Tsui, A. S., Pearce, J. L., Porter, L. W., & Tripoli, A. M. (1997). *Academy of Management Alternative Approaches to the Employee-Organization Relationship : Does Investment in EMPLOYEE-ORGANIZATION RELATIONSHIP : DOES INVESTMENT IN EMPLOYEES PAY OFF ? Hong Kong University of Science and Technology*. 40(5), 1089–1121.

- Vogel, R. M., & Feldman, D. C. (2009). Integrating the levels of person-environment fit: The roles of vocational fit and group fit. *Journal of Vocational Behavior*, 75(1), 68–81.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2009.03.007>
- Werbel, J. D., & Gilliland, S. W. (1999). . *Person–environment fit in the selection process*. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in human resources management*, Vol. 17. Elsevier Science/JAI Press.
- Werbel, J. D., & Johnson, D. J. (2001). The use of person-group fit for employment selection: A missing link in person-environment fit. *Human Resource Management*, 40(3), 227–240.
<https://doi.org/10.1002/hrm.1013>
- West, M. A. (2002). Sparkling fountains or stagnant ponds: An integrative model of creativity and innovation implementation in work groups. *Applied Psychology*, 51(3), 355–387.
<https://doi.org/10.1111/1464-0597.00951>
- Zin, R. M. (2004). Perception of Professional Engineers toward Quality of Worklife and Organizational Commitment: A Case Study. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(3), 323. <https://doi.org/10.22146/gamaijb.5553>