



PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, *PERSON ORGANIZATION FIT* TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Nurul Jannah^{a,*}, Mamik Indaryani^b, Supriyono^c

^{a, b, c} Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muria Kudus, Jawa Tengah, Indonesia

^{*}almahyraa93@gmail.com

Diterima: Maret 2024. Disetujui: Mei 2024. Dipublikasikan: Mei 2024.

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of Servant Leadership and Person Organization Fit on the performance of Village Officials through Organizational Commitment as an intervention variable in villages in the Tahunan District Area. Data was collected using a survey method, use SEM Amos version 24 software. The results of this research show several findings, first, Servant Leadership has a positive and significant effect on Organizational Commitment. Second, Person Organization Fit has a positive and significant effect on Organizational Commitment. Third, Servant Leadership has a positive and significant effect on the Performance of Village Officials. Fourth, Person Organization Fit has a positive and significant effect on the performance of village officials. Fifth, Organizational Commitment has a positive and significant effect on Performance. Furthermore, Organizational Commitment is not able to mediate the influence of Servant Leadership on Performance and Organizational Commitment is unable to mediate the influence of Person Organization Fit on Performance.

Keywords: *servant leadership; person organization fit; village apparatus performance; organizational commitment.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Servant Leadership dan Person Organization Fit terhadap kinerja Perangkat Desa melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada desa di Wilayah Kecamatan Tahunan. Data dikumpulkan dengan metode survey. Untuk pengujian menggunakan software SEM Amos versi 24. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan beberapa temuan, pertama Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Kedua, *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Ketiga, Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat Desa. Keempat, *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Perangkat desa. Kelima, Komitmen Organisasi berpengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja. Dan selanjutnya, Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja serta Komitmen Organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *Person Organization Fit* terhadap Kinerja.

Kata Kunci: *servant leadership; person organization fit; kinerja perangkat desa; komitmen organisasi.*

PENDAHULUAN

Organisasi Pemerintah Daerah merupakan tingkat pemerintahan paling bawah dalam struktur pemerintahan di Indonesia. Namun mempunyai peran dan fungsi dalam melaksanakan program yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat. Pemerintah desa sebagai penyelenggara urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan, meliputi kepala desa disebut juga perangkat desa sebagai bagian organisasi fungsi Pemerintahan Desa.

Sumber daya manusia memiliki peranan besar dalam menentukan maju dan berkembangnya organisasi. Oleh karena itu kemajuan organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi, karena organisasi yang maju adalah organisasi yang menampilkan kinerja yang baik dimana kinerja organisasi sangat ditentukan oleh Kinerja individu.

Menurut data *Indonesian Corruption watch*, perangkat desa menjadi terdakwa kasus korupsi sepanjang tahun 2021. Terdapat 363 terdakwa yang divonis kasus korupsi, jumlah tersebut mencapai 26,7 % dari seluruh terdakwa kasus korupsi berdasarkan latar belakang pekerjaan.

Menurut Ombudsman RI, Potret pelayanan publik ditandai dengan sifat bertele-tele (menunda pelayanan), mahal (pelayanan tidak tepat waktu) dan petugas yang tidak kompeten Sumber Daya Manusia yang rendah. Rendahnya jumlah dan SDM petugas layanan berbanding lurus dengan kualitas layanan yang diberikan. SDM yang rendah itu berakibat kepada layanan yang akan diterima masyarakat. SDM yang tersedia tersebut sangat rendah, semisal pendidikan yang masih tidak memadai sehingga tidak sesuai dengan kebutuhan pelayanan. Cerminan dari kualitas pelayanan yang rendah diantaranya dapat dilihat dari pengurusan perizinan usaha yang berbelit-belit, tumpang tindih dan birokratis, biaya pengurusan perizinan,

kurang jelasnya waktu dan, serta standar pelayanan yang belum tersedia.

Kinerja Perangkat desa juga tercermin dalam banyaknya aduan mengenai pelayanan yang dilaksanakan di desa, Penetapan APBDes yang tidak sesuai deadline yang mengerucut pada input APBDes kedalam Sistem Keuangan Desa yang mengalami keterlambatan. Selain itu, pencapaian target pelunasan PBB juga masih dibawahh 95% ditahu 2023 padahal PBB merupakan bukti keseriusan kepala desa dalam membantu meningkatkan pendapatan daerah.

Kepala desa diharapkan bisa berperan lebih, dalam menyelesaikan permasalahan dan tantangan yang ada dengan membangun budaya kerja hebat khususnya sebagai lembaga pemerintahan dalam pelayanan kepada masyarakatnya. Hal ini berarti pimpinan harus memiliki karakter yang kuat dalam melayani masyarakatnya yang biasa disebut dengan kepemimpinan melayani (*Servant Leadership*). Karakter ini di mulai dari pimpinan desa yang nantinya ditiru oleh perangkat desa sebagai penyelenggara pemerintahan desa.

Istilah *Servant Leadership* bermakna bahwa sebagai seorang pemimpin sejati bersedia untuk melayani atau memberikan pelayanan terbaiknya, dengan kata lain bahwa pemimpin yang melayani dengan baik harus dapat memastikan kebutuhan setiap orang yang dipimpinnya merasa terpenuhi dan nyaman yang nantinya akan menumbuhkan karakter yang dipimpinnya untuk memiliki karakter melayani seperti pemimpinnya (Anjarini & Elshifa, 2022).

Berdasarkan pra survey terhadap salah satu perangkat desa di Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara yang peneliti lakukan pada tanggal 21 Oktober 2023, kepemimpinan kepala desa belum memiliki salah satu sifat karakteristik pemimpin yang melayani (*servant leadership*). Tidak adanya perhatian terhadap masalah yang dimiliki oleh perangkat desa yang khususnya berhubungan dengan pekerjaan mereka di instansi, kurang optimalnya

kepala desa dalam mengontrol misalnya dalam pembagian tugas per sub bidang atau individu yang mempunyai tugas pokok fungsi berbeda-beda.

Kinerja individu sangat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal antara lain oleh kesesuaian antara individu dengan organisasinya (Person-Organization Fit) juga kesesuaian individu dengan pemimpinnya. Person Organization Fit (P-O fit) secara luas didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Kristof, 1996).

Mekanisme rekrutmen yang bermasalah seperti perencanaan dan penempatan yang tidak sesuai dengan kebutuhan kantor desa, tidak adanya standar jabatan atau bisa disebut analisis jabatan perangkat desa yang ditetapkan dalam proses perekrutan perangkat desa. Mekanisme rekrutmen juga rawan adanya permasalahan. Baru-baru ini kasus suap juga terjadi pada saat seleksi perangkat desa di Kabupaten Demak, delapan kepala desa di vonis 3 tahun penjara atas kolusi yang dilakukan saat rekrutmen perangkat desa (Radar, 2023).

Data dari web perangkat desa sebanyak 49,20 % Pendidikan perangkat desa masih setingkat SLTA, dan hanya 29 % yang mempunyai Pendidikan S1, sisanya sebesar 10% masih berpendidikan SD dan SLTP. Bahkan dari 15 petinggi hanya 5 yang berpendidikan S1, sedangkan lainnya masih SLTA. Sekertaris desa yang mempunyai tugas dan tanggungjawab dalam pengelolaan keuangan desa mulai dari perencanaan dan pertanggungjawaban hanya 5 orang yang berpendidikan S1, lainnya 1 orang D-III dan 9 lainnya masih setingkat SLTA.

Berdasarkan data jabatan dan posisi perangkat desa tidak sesuai dengan beban pekerjaan dan pendidikan yang ideal, padahal perkembangan teknologi menuntut perangkat desa untuk mengikuti setiap pembaruan yang ada. Dominasi pendidikan SMA yang mengisi jabatan dan posisi tertentu juga dianggap sebagai salah satu rendahnya kinerja perangkat desa hal ini

dikarenakan proses awal perekrutan yang tidak sesuai, padahal jabatan tersebut menuntut kesesuaian antara jabatan dan pendidikan.

Rekrutmen tanpa analisis jabatan yang cukup membuat mereka apatis dengan kemajuan dari desanya. Beberapa dari mereka juga tidak cukup meyakini bahwa kinerjanya akan membawa kemajuan desanya. Sebagian dari mereka hanya mengikuti alur bekerja tanpa bisa berpikir inovatif dan kritis terhadap tantangan pekerjaan yang semakin banyak kedepan.

Data dari penelitian terdahulu Howladar & Rahman (2021) diperoleh hasil bahwa *servant leadership* berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan, Pratiwi & Widayani (2022) menyebutkan bahwa *servant leadership* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fatimah & Harahap (2023) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa *Person organization Fit* (Po-fit) berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan Komitmen Organisasi, Pratama et al. (2021) dalam penelitiannya juga menyebutkan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Namun *Person Organization Fit* tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

Dahliyanti & Adriani (2023) menyebutkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan Dani & Mujanah (2021) menyebutkan bahwa *Servant Leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan. Sedangkan Hati (2020) *Servant Leadership* tidak berpengaruh terhadap kinerja kepala desa.

Rumangkit & Haholongan (2019) dalam penelitiannya menemukan bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh

terhadap komitmen organisasional dimana didalamnya terdapat komitmen Organisasi.

Jin et al., (2018) menemukan bahwa *Person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan dan negatif terhadap komitmen organisasional. Rahmawati (2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Person Job Fit* Dan *Person Organization Fit* terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Tetap SMK Taman Karya Pertambangan Kebumen). Hasil penelitian menyebutkan bahwa *person organization fit* ditolak tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Dani & Mujanah (2021) menyebutkan Komitmen Organisasi karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan. Penelitian yang dilakukan (Ma'sud et al., 2023) menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Kepala desa di Kabupaten Maros, Pangkep Sulawesi Selatan. Sedangkan Sutopo (2018) dan Manery et al. (2018) menyebutkan Komitmen Organisasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja.

Komitmen Organisasi adalah merupakan salah hal penting yang perlu mendapatkan perhatian dari organisasi karena berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seorang pegawai yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi akan menganggap bahwa tujuan pribadi dan tujuan organisasi merupakan kepentingan utama sehingga perlu untuk diperjuangkan.

Pegawai yang memiliki komitmen akan berusaha semaksimal mungkin demi tercapainya tujuan organisasi sehingga berdampak pada hasil kerja yang maksimal pula. Perilaku Komitmen Organisasi mengidentifikasi diri pegawai sebagai komponen yang berperan dalam proses kegiatan dari organisasi, serta memiliki rasa

loyalitas dengan organisasi untuk menuju dan mencapai arah serta tujuan dari organisasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dan reserach gap dalam penelitian terdahulu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai Pengaruh *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variable Intervening (Studi Kasus Di Kecamatan Tahunan Kabupaten Jepara). Penelitian ini digunakan untuk menganalisis Pengaruh *Servant Leadership*, *Person Organization Fit* terhadap Kinerja perangkat desa melalui komitmen organisasi sebagai variable intervening dengan pendekatan penelitian Kuantitatif.

Kajian Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Sumber daya manusia merupakan pendukung utama tercapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, oleh karena itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif, efisien dan maksimal sehingga mempunyai tingkat daya guna yang tinggi.

Dani & Mujanah (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Servant Leadership*, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening melakukan penelitian terhadap 9 orang, teknik analisa yang digunakan *Partial Least Square (PLS)* menyebutkan bahwa *Servant leadership* secara signifikan akan secara signifikan memberi pengaruh kepada peningkatan Komitmen Organisasi karyawan di Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan.

Dahliyanti & Adriani (2023) dalam Judul Peran *Servant Leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening, dalam penelitian terhadap 97 PNS di Kantor Sekertariat Daerah Kota Jambi menggunakan alat

analisis data smart-PLS v.3.0 hasil penelitian menyebutkan bahwa servant leadership memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

H₁ = Ada Pengaruh Positif dan Signifikan *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi perangkat desa

Krisna & Adnyani (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Person organization Fit Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Bbpom Denpasar*, dalam penelitian sampel adalah seluruh karyawan Balai Besar Pengawas Obat dan Makanan di Denpasar. Besarnya jumlah sampel yang didapat adalah 99 orang. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik analisis jalur (*path analysis*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Person Organization Fit* berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

Fatimah & Harahap (2023) dalam penelitiannya menyebutkan pengaruh *person organization fit* (po-fit) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif dengan program spss versi 22 melalui pendekatan *path analysis*. Pada PT. Bank sumut kantor cabang syariah medan brigjend katamso sampel yang diambil sebanyak 33 responden dengan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan *person organization fit* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

H₂ = Ada Pengaruh Positif dan Signifikan *Person-Organization fit* terhadap Komitmen Organisasi

Pratiwi & Widayani (2022), dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Servant Leadership, Iklim Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*

Pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar, hasil dari penelitiannya bahwa: “servant leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Kepemimpinan memang merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai. Akan tetapi hal tersebut akan terjadi apabila pimpinan meningkatkan penerapan gaya servant leadership di pada Kantor Kepala Desa Sedayu, Kecamatan Jumantono, Kabupaten Karanganyar, maka kinerja pegawai pada instansi tersebut akan semakin meningkat.

Dahliyanti & Adriani (2023) dalam Judul *Peran Servant Leadership Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening*, dalam penelitian terhadap 97 PNS di Kantor Sekertariat Daerah Kota Jambi menggunakan alat analisis data smart-PLS v.3.0 menyebutkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dani & Mujanah (2021) dalam penelitiannya yang berjudul *Pengaruh Servant Leadership, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel Intervening* melakukan penelitian terhadap 91 karyawan, teknik analisa yang digunakan *Partial Least Square* (PLS) menyebutkan bahwa *Servant leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, Semakin baik *servant leadership* diterapkan oleh pimpinan lembaga maka secara signifikan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan.

Ma'sud et al., (2023) dengan judul *Competency Analysis, Servant Leadership, Organizational Commitment To The Performance Of Village Heads And The Quality Of Public Services In The District Maros, Pangkep And Barru Provinces South Sulawesi* melakukan penelitian

terhadap 331 orang yang berada di Kabupaten maros, pangkep, dan Barru Provinsi Sulawesi Selatan. Menggunakan alat analisis SEM Amos 24, menyebutkan bahwa *Servant Leadership* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja kepala desa.

H₃ = Ada Pengaruh Positif dan Signifikan *Servant Leadership* terhadap kinerja perangkat desa

Fatimah & Harahap (2023) pengaruh *person organization fit* (po-fit) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif dengan program spss versi 22 melalui pendekatan *path analysis*. Pada PT. Bank Sumut kantor cabang syariah Medan brigjend katamso sampel yang diambil sebanyak 33 responden dengan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan *person organization fit* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Pratama et al., (2021) dalam penelitiannya berjudul Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Perangkat Desa Melalui Komitmen Normatif Sebagai Variabel *Intervening*, meneliti sampel sebanyak 265 orang, diolah menggunakan program SPSS for windows versi 22.0 menyebutkan bahwa *person organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Artinya, jika *person-organization fit* meningkat, maka kinerja perangkat desa yang bertugas dalam penyaluran BLT-Dana Desa di Kabupaten Ngawi juga semakin meningkat.

Anindita (2019) dengan judul Analisis Pengaruh Person Organization Fit Dan Person Job Fit Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Afektif melakukan penelitian terhadap 40 pegawai dengan metode analisis *Partial Least Square* 3. Hasil penelitian menyebutkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh

signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

H₄ = Ada Pengaruh Positif dan Signifikan *Person-Organization Fit* Terhadap Kinerja Perangkat Desa

Dani & Mujanah (2021) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh *Servant Leadership*, Beban Kerja Dan Kreativitas Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan Madura Dengan Komitmen Organisasi Sebagai variabel *Intervening* melakukan penelitian terhadap 9 orang, teknik analisa yang digunakan *Partial Least Square* (PLS) menyebutkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh Komitmen organisasi karyawan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana peningkatan komitmen organisasi akan secara signifikan memberi pengaruh kepada peningkatan Kinerja Karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan.

Dahliyanti & Adriani (2023) dalam Judul Peran *Servant Leadership* Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Sebagai Variabel *Intervening*, dalam penelitian terhadap 97 PNS di Kantor Sekretariat Daerah Kota Jambi menggunakan alat analisis data smart-PLS v.3.0. hasil penelitian menyebutkan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kota Jambi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₅ = Ada Pengaruh Positif dan Signifikan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perangkat desa

Servant Leadership

Menetapkan 8 indikator Menurut Barbuto dan Wheeler, serta Wong and Page dalam Silaban & Nastiti (2021) digunakan untuk servant leadership adalah :

1. Tindakan (*Altruistic calling*)
2. Empati (*Emotional healing*)
3. Bijaksana (*Wisdom*)
4. Mencari solusi (*Persuasive mapping*)
5. Tumbuh (*Organizational stewardship*)

6. Berjiwa Sosial (*humility*)
7. Visioner (*Vision*)
8. Melayani (*Service*)

Person Organization Fit

Indikator *person organization fit* Menurut Bowen et.al (1997: 48) dalam Jaya et al. (2019) yaitu :

1. *Suitability of knowledge of prospective employees with organizational values* (Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi)
2. *Conformity of candidate's skills with organizational values* (Kesesuaian keterampilan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi)
3. *Conformity of candidate's capability with organizational values* (Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi)
4. *Suitability of candidate needs with environmental values of organization* (Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan nilai-nilai lingkungan organisasi)
5. *Conformity between personal values of prospective employees and organizational values.* (Kesesuaian nilai-nilai pribadi calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi)

Komitmen Organisasi

Indikator Komitmen Organisasi (Busro, 2018, p. 86) sebagai berikut:

1. Indikator Komitmen Afektif (*Affective Commitment*) meliputi:
 - a. Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi,
 - b. Loyalitas terhadap organisasi
2. Indikator Komitmen Kontinu (*Continue Commitment*) meliputi:
 - a. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi,
 - b. Memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi
3. Indikator Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) meliputi:
 - a. Kemauan bekerja dan
 - b. Tanggung jawab memajukan organisasi.

Kinerja Perangkat Desa

Sedangkan indikator kinerja yang diungkapkan oleh Sudarmanto (2015, p. 14) sebagai berikut :

1. *Quality*, berkaitan dengan proses dan hasil yang ideal dalam memenuhi tujuan.
2. *Quantity*, berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. *Cost Effectiveness*, berkaitan dengan tingkat penggunaan sumber daya dalam organisasi (orang, materi, uang, teknologi) untuk memperoleh hasil dalam penggunaan sumber-sumber organisasi.
5. *Need For Supervision*, berkaitan dengan kemampuan setiap individu dalam penyelesaian tugas tanpa perlunya pengawasan dari pimpinan.
6. *Interpersonal Impact*, berkaitan dengan kemampuan individu dalam peningkatan kemampuan diri, serta kerja sama antar sesama karyawan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan analisa deskriptif. Obyek penelitian adalah perangkat desa se Kecamatan Tahunan. Populasi berjumlah 177 orang yaitu total perangkat desa se Kecamatan Tahunan dengan sampel sebanyak 121 orang. Penentuan sampel menggunakan rumus perhitungan *Isaac dan Michael* (sugiyono, 2015,p.67) Penelitian ini diolah menggunakan Sem Amos 24. Data yang diolah sebanyak 121 responden.

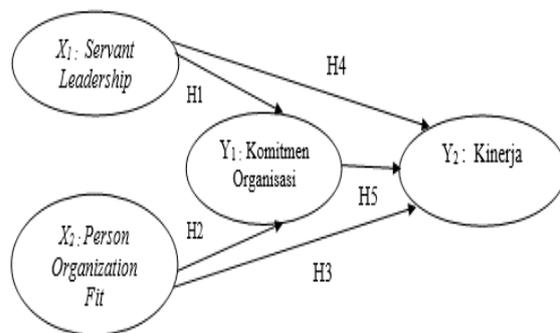
Metode pengambilan sampel menggunakan purposive sampling dengan tingkat pendidikan minimal SLTA. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner skala likert 1-5 kriteria jawaban yang digunakan dalam penelitian ini adalah Sangat Tidak Setuju skor 1, Tidak Setuju skor 2, Cukup Setuju skor 3, Setuju skor 4 dan Sangat Setuju skor 5.

Penyebarannya menggunakan link Google form melalui pesan whatsapp maupun secara langsung ke balai desa. Waktu penelitian bulan Oktober 2023 – Desember 2023. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan program *software* AMOS versi 24.0. Menurut (Ghozali, 2017, p. 73) *Structural Equation Modeling* (SEM) adalah penggabungan antara dua metode statistik yaitu analisis faktor yang berkembang di ilmu psikologi dan psikometri serta model simultan yang dikembangkan ekonometrika.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kerangka Konsep Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya tersebut menunjukkan hasil yang berbeda antara penelitian yang satu dengan penelitian yang lain, namun secara garis besar menunjukkan kecenderungan pola hubungan yang sama. Perbedaan pola hubungan antara hasil penelitian yang satu dengan penelitian yang lainnya umumnya disebabkan oleh adanya perbedaan karakteristik yang meliputi perbedaan kualitas sumber daya manusia serta budaya organisasi. Untuk menguji konsistensi hasil penelitian sebelumnya, maka akan diuji kembali pengaruh *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* terhadap kinerja Perangkat desa melalui komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

Sumber: diolah penulis, 2024.

Analisis Deskriptif Responden

Tabel 1. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1.	Laki – laki	87	72 %
2.	Perempuan	34	28 %
Total		121	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024.

Tabel 1 menunjukkan jumlah responden laki-laki 72% dan perempuan 28%.

Tabel 2. Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1.	SLTA	73	60 %
2.	D3	4	3 %
3.	Sarjana (S1)	44	36 %
4.	Magister (S2)	0	0
Total		121	100 %

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024.

Tabel 2 menunjukkan jumlah responden pendidikan SLTA 60%, D3 3% dan pendidikan S1 36%.

Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1.	1 sampai 9	46	38 %
2.	Tahun	41	34 %
3.	10 sampai 19 Tahun	34	28 %
Diatas 20 Tahun			
Total		121	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2024.

Tabel 3 menunjukkan bahwa 46 orang (38%) mempunyai masa kerja kurang dari 9 tahun, 41 (34%) orang mempunyai masa kerja 10-19 tahun dan diatas 20 tahun terdapat 35 Orang (29%).

1. Uji Kelayakan Instrumen Uji Validitas

Hasil Uji Validitas setiap variale dari uji ful measurement Modifikasi memiliki Loading factor diatas 0,7. sehingga dapat dikatakan semua item valid.

Tabel 4. *Convergent Validity Goodness Of Fit*

No.	Variabel	Item / Indikator	Validitas	
			Loading Estimate	Keterangan
1.	<i>Servant Leadership</i>	X1 3	0.722	Valid
		X1 5	0.821	Valid
		X1 6	0.829	Valid
2.	<i>Person Organization Of fit</i>	X2 11	0.762	Valid
		X2 12	0.883	Valid
3.	Komitmen Organisasi	Y1 16	0.876	Valid
		Y1 17	0.782	Valid
4.	Kinerja	Y2 23	0.854	Valid
		Y2 24	0.829	Valid

Sumber: Output SEM Amos, 2024.

Average Variance Extracted (AVE)

Hasil uji Average Variance Extracted (AVE) terlihat pada table 3.2 semua indikator variabel valid karena telah memenuhi cut off $AVE \geq 0,50$, maka variabel *Servant Leadership*, *Person*

Organization Of Fit, *Komitmen Organisasi* dan *Kinerja* telah memenuhi syarat *Average Variance Extracted (AVE)*, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel penelitian ini valid.

Discriminant Validity

Tabel 5. Penghitungan *Discriminant Validity* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

No	Variabel	Average Variance Extracted	\sqrt{AVE}
1	<i>Servant Leadership (X₁)</i>	0,628	0.792
2	<i>Person Organization Fit (X₂)</i>	0,680	0,825
3	Komitmen Organisasi (Y ₁)	0,689	0,830
4	Kinerja (Y ₂)	0,708	0,840

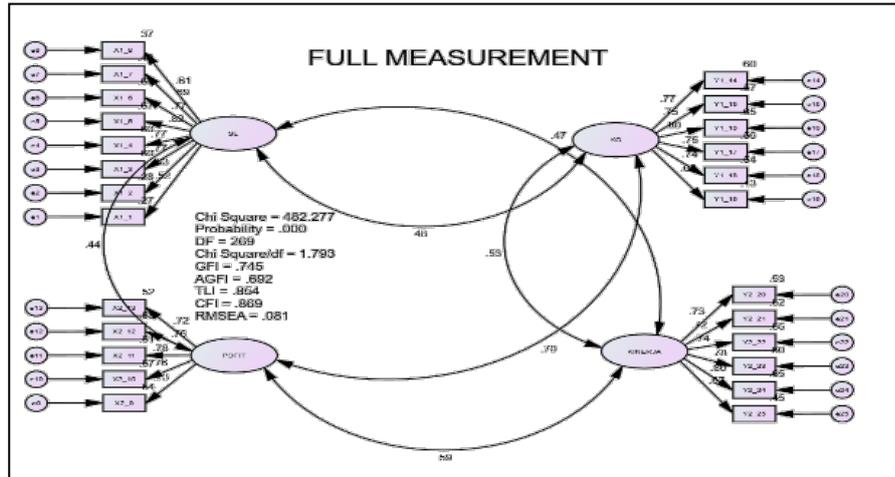
Sumber: Pengolahan data, 2024.

Tabel 5 menunjukkan bahwa uji discriminant validity semua variabel memenuhi cut off discriminant validity dan dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki nilai akar kuadrat $AVE >$ nilai korelasi antar variabel eksogen, sehingga validitas diskriminan terpenuhi terlihat bahwa masing-masing konstruk laten memiliki *discriminant validity* yang baik, hal ini karena seluruh nilai korelasi antar konstruk (yang tidak terletak di diagonal tabel) lebih rendah nilainya dari nilai akar kuadrat dari AVE masing-masing konstruk laten (yang terletak di diagonal tabel). Dengan demikian dapat disimpulkan secara

keseluruhan konstruk laten dalam penelitian ini cukup unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur.

Analisis Faktor Konfirmatori (Confirmatory Factor Analysis)

Analisis faktor konfirmatori merupakan tahapan pengukuran terhadap dimensi yang membentuk variabel laten. Variabel atau konstruk laten pada model penelitian ini terdiri dari 4 variabel. Hasil uji full measurement didapatkan nilai loading factor pada seluruh variabel konstruk yang menyusun variabel laten diatas nilai 0,5.



Gambar 2. Full Measurement

Gambar 2 menunjukkan bahwa Full measurement model (sebelum modifikasi) selanjutnya akan disajikan nilai Goodness

of fit (GOF), sehingga dapat digunakan untuk mengetahui apakah full measurement model tersebut sudah fit.

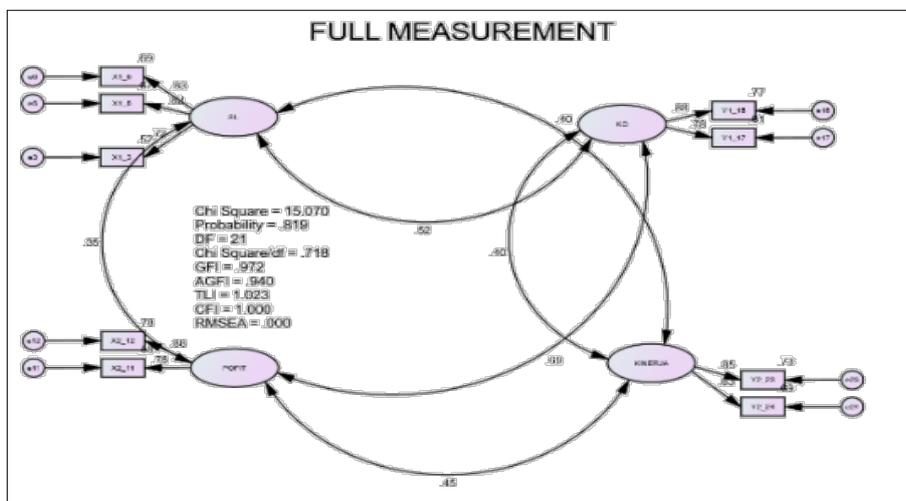
Tabel 6. Goodness Of Fit

Goodness of Fit Index	Cut off Value	Hasil	Ket
Chi Square	Chi square tabel : 308,254	482,277	poor
CMIN/DF	≤ 2.00	1,793	Good Fit
Probability	≥ 0,05	0,000	Good Fit
GFI	≥ 0,90	0,745	Poor
AGFI	≥ 0,90	0,692	Poor
CFI	≥ 0,90	0,869	poor
TLI	≥ 0,90	0,854	poor
RMSEA	≤ 0,08	0,81	poor

Sumber: Output SEM Amos, 2024.

Tabel 6 menunjukkan hasil uji kelayakan model struktural pada SEM Amos 24 terlihat bahwa nilai Goodness of Fit masih dibawah Cut off Value maka

masih perlu perbaikan dengan menghapus indikator dengan nilai loading factor dibawah 0,7 pada SEM Amos.



Gambar 3. Full measurement Modifikasi

Gambar 3 yaitu Full measurement modifikasi selanjutnya akan disajikan nilai *Goodness of fit (GOF)*, sehingga dapat

digunakan untuk mengetahui apakah *full measurement model* tersebut sudah fit.

Tabel 7. *Goodness Of Fit Modification*

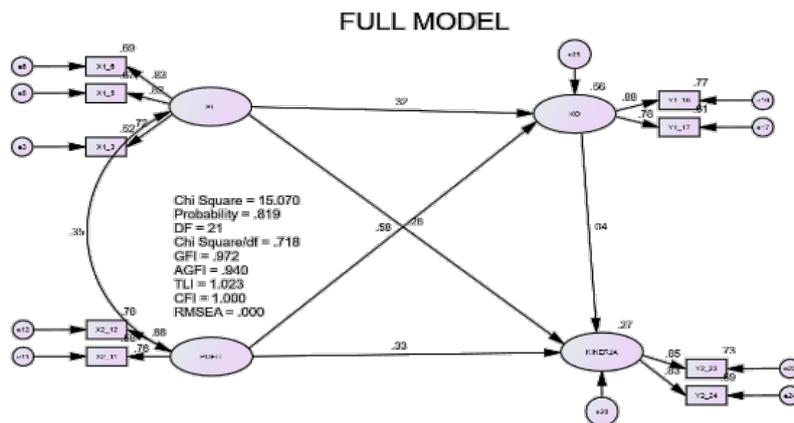
<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut off Value</i>	Hasil	Ket
Chi Square	Chi square tabel : 32,671	15,070	<i>Good Fit</i>
CMIN/DF	≤ 2.00	0,718	<i>Good Fit</i>
Probability	≥ 0,05	0,819	<i>Good Fit</i>
GFI	≥ 0,90	0,972	<i>Good Fit</i>
AGFI	≥ 0,90	0,940	<i>Good Fit</i>
CFI	≥ 0,90	1,000	<i>Good Fit</i>
TLI	≥ 0,90	1,023	<i>Good Fit</i>
RMSEA	≤ 0,08	0.000	<i>Good Fit</i>

Sumber: Output SEM Amos, 2024.

Tabel 7 menunjukkan hasil uji kelayakan model struktural pada SEM Amos 24

terlihat bahwa nilai *Goodness of Fit* sudah sesuai dengan *Cut off Value*.

2. Uji Hipotesis



Sumber : Hasil Output SEM Amos, 2024

Gambar 4. Pengujian Hipotesis

Gambar 4 menunjukkan pada penelitian ini dilakukan berdasarkan nilai Critical Ratio (CR) dan nilai Significance

Probabilty (P) masing-masing hubungan antar variabel.

Tabel 8. *Regression Weight*

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KO	<--	SL	0.354	0.109	3.236	0.001	par_7
KO	<--	POFIT	0.692	0.129	5.370	***	par_9
KINERJA	<--	SL	0.271	0.131	2.066	0.039	par_8
KINERJA	<--	POFIT	0.373	0.182	2.045	0.041	par_10
KINERJA	<--	KO	0.037	0.164	0.227	0.821	par_1

Sumber: Hasil Output SEM Amos, 2024.

Tabel 8 menunjukkan bahwa pembahasan tiap-tiap hipotesis sebagai berikut:

a. Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 berdasarkan tabel 5.47 menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung dengan nilai CR sebesar 3,236 dan Probabilitas sebesar 0,001. Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat $P < 0,05$ dan $CR > 1,645$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini dapat **diterima**.

Hasil pengujian hipotesis ini menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi Perangkat desa. Hal ini menggambarkan bahwa semakin baik intensitas *servant leadership* yang diterapkan pimpinan di desa maka semakin tinggi tingkat komitmen organisasi perangkat desa. Sebaliknya, semakin buruk intensitas penerapan *servant leadership* pimpinan di desa semakin rendah pula tingkat komitmen organisasi perangkat desa. Hasil tersebut sejalan dengan temuan penelitian pada analisis deskriptif menunjukkan indikator *Servant Leadership* paling tinggi adalah indikator Melayani (*Services*) yang mengindikasikan bahwa perilaku pimpinan yang menanamkan pelayanan sebagai prioritas pertama yang menekankan peningkatan pelayanan kepada orang lain dan bawahan sebagai pendekatan kepada bawahan dalam bekerja, memperkenalkan rasa kebersamaan terhadap bawahan dan dapat berbagi ketika mengambil suatu keputusan organisasi, akan meningkatkan komitmen organisasional bawahan.

Adanya pemimpin yang berperilaku secara etis, dimana pemimpin tidak melanggar prinsip etika dan kejujuran memberikan contoh kepada bawahan

untuk tetap berkomitmen dalam bekerja untuk melayani orang lain. Komitmen organisasional Perangkat Desa meningkat ditandai dengan meningkatnya rasa ikatan emosional Perangkat Desa dengan organisasi tempat bekerja, kesediaan perangkat desa untuk tetap bertahan pada organisasi, serta meningkatnya loyalitas perangkat desa terhadap organisasi. \

Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan (Kamanjaya et al., 2017) yang menemukan *servant leadership* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional karyawan dan komitmen organisasional karyawan memediasi penuh hubungan *servant leadership* dengan kinerja karyawan pada RSUD Wangaya Kota Denpasar. Sejalan dengan hal tersebut, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Septiadi & Adnyani, 2019) yang mendapatkan hasil bahwa *Servant Leadership* dapat berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.

b. Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 berdasarkan tabel 5.47 menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung dengan nilai CR sebesar 5,370 dan Probabilitas sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat $P < 0,05$ dan $CR > 1,645$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan *Person Organization Fit* terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini dapat **diterima**.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan indikator *Person Organization Fit* tertinggi adalah indikator Kesesuaian nilai-nilai pribadi calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi. Adanya kesamaan nilai-nilai pribadi perangkat desa dengan nilai-nilai organisasi yang ada di desa berupa mempunyai sikap hormat, santun, terbuka, profesional, adil, tidak

diskriminatif, peduli dan empati terhadap setiap kejadian di desa bersikap ramah dan bijaksana dalam melayani, menerapkan 11 etika budaya malu, menjunjung tinggi keberagaman di desa, dan nilai-nilai moderasi beragama. Hal tersebut mengidentifikasi bahwa adanya kesesuaian tersebut mampu meningkatkan Komitmen yang kuat terhadap organisasi didalam diri perangkat desa sehingga nilai-nilai pribadi mempunyai kesesuaian dengan nilai-nilai organisasi yang ada di desa. Hal ini menunjukkan bahwa perangkat desa memiliki kesesuaian yang tinggi terhadap visi misi dan tujuan desa. Kesesuaian nilai-nilai pribadi menjadikan perangkat desa merasa senang dan bangga tetap bersama didalam organisasi

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sudaryanto & Rijanti, 2017) yang menyebutkan bahwa *Person Organization Fit* (PO-Fit) berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasional Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Penyuluh Pertanian di Dinas Pertanian Tanaman Pangan dan Peternakan Kabupaten Pati. Sejalan dengan tersebut penelitian yang dilakukan oleh (Rumangkit & Maryati, 2017) menyatakan dalam penelitiannya bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Namun penelitian yang dilakukan (Rahmawati, 2021) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh *Person Job Fit* Dan *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Tetap SMK Taman Karya Pertambangan Kebumen). Hasil penelitian menyebutkan bahwa *person organization fit* ditolak tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap

komitmen organisasional. Menerangkan adanya kesamaan nilai-nilai antara organisasi dengan karyawan tidak akan berpengaruh kepada komitmen organisasional. Dengan kata lain pada penelitian ini guru lebih dominan dengan kesesuaian individu dengan pekerjaan di bandingkan kesesuaian guru dengan organisasi

c. Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 berdasarkan tabel 5.47 menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung dengan nilai CR sebesar 2,066 dan Probabilitas sebesar 0,039. Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat $P < 0,05$ dan $CR > 1,645$. Artinya terdapat pengaruh positif dan signifikan *Servant Leadership* terhadap Kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 penelitian ini dapat **diterima**.

Hasil deskriptif analisa indikator melayani (*Services*) menempati rata-rata tertinggi, mengindikasikan bahwa kepemimpinan melayani oleh pimpinan akan meningkatkan kinerja perangkat desa. Pimpinan di desa yang terdiri dari Kepala desa sebagai pimpinan tertinggi didesa, sekertaris desa, kasi pelayanan, kasi kesejahteraan, kasi pemerintahan, kaur tata usaha dan umum, kaur perencanaan dan kaur keuangan yang memberikan motivasi dan inovasi akan meningkatkan kualitas dalam melayani masyarakat. Kepemimpinan melayani juga menginspirasi dan memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja perangkat desa terlihat dengan beberapa penghargaan yang diperoleh desa atas kepemimpinan kepala desa. Target dan pencapaian pembangunan desa juga tercermin dalam kinerja pembangunan desa yang mendekati 95% pada tahun berjalan. Pemanfaatan nilai-nilai budaya yang diangkat juga tercermin dalam kepemimpinan melayani, beberapa budaya tercipta karena kepala desa mempunyai peran aktif dalam menggali khasanah budaya yang ada di desa.

Kepemimpinan tersebut masyarakat desa akan lebih mudah dijangkau dalam menjangkau pelayanan publik yang semakin baik dari waktu ke waktu.

Berdasarkan wawancara mengatakan mulai adanya upaya yang dilakukan kepala desa terhadap perangkat desa guna meningkatkan kinerja perangkat desa. Seperti setiap kali melakukan rapat kepala desa selalu mengatakan kepada para perangkat desa mengenai visi, misi dan tujuan dari pembangunan desa secara jelas, sehingga perangkat desa dapat memahami visi dan misi dari pembangunan desa sehingga meningkatkan kinerja pegawai. Memahami, mempercayai, mengikuti dan menjaga nilai-nilai organisasi. Beberapa prestasi ditingkat kabupaten maupun provinsi yang diraih sebagian desa di Kecamatan Tahunan juga membuktikan adanya penerapan *servant leadership* di wilayah Kecamatan Tahunan, pengkoordinasian yang baik arahan yang jelas serta memberi contoh dalam kepemimpinan mendorong desa untuk berkinerja yang baik pula.

Hasil penelitian tersebut didukung oleh (Dani & Mujanah, 2021) *Servant Leadership* secara signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Dinas Perhubungan Kabupaten Bangkalan. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Dahliyanti & Adriani, 2023) Pengaruh *servant leadership* terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini diperoleh hasil pengujian bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

d. Uji Hipotesis 4

Hipotesis 4 berdasarkan tabel 5.47 menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung dengan nilai CR sebesar 2,101 dan Probabilitas sebesar 0,005. Nilai tersebut menunjukkan hasil yang memenuhi syarat $P < 0,05$ dan $CR > 1,645$. Artinya terdapat pengaruh positif

dan signifikan *Person Organization Fit* terhadap Kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 penelitian ini dapat **diterima**.

Perangkat desa yang memiliki dimensi *Suitability of knowledge of prospective employees with organizational values* (Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi) *Conformity of candidate's skills with organizational values* (Kesesuaian keterampilan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi) *Conformity of candidate's capability with organizational values* (Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi) *Suitability of candidate needs with environmental values of organization* (Kesesuaian kebutuhan calon karyawan dengan nilai-nilai lingkungan organisasi) *Conformity between personal values of prospective employees and organizational values*. (Kesesuaian nilai-nilai pribadi calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi) berpengaruh positif terhadap Kinerja.

Hasil analisa deskriptif kesesuaian nilai-nilai pribadi calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi menempati rata-rata tertinggi, hal ini disebabkan karena perangkat desa berasal dari desa itu sendiri dengan demikian *Person Organization Fit* diperlukan oleh pihak desa ketika proses perekrutan perangkat desa, hal yang perlu diperhatikan oleh panitia perekrutan perangkat desa adalah kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan dan kesesuaian karakteristik kultur dan kepribadian yang dimiliki oleh perangkat desa sehingga kinerja perangkat desa akan meningkat.

Perangkat desa yang berasal dari desa itu sendiri melahirkan kecocokan perangkat desa dengan nilai-nilai yang diusung oleh desa. Adanya kesesuaian tersebut meningkatkan kinerja dari perangkat desa. Adapun ketidakcocokan antara pendidikan dengan pekerjaan

yang diampu, Pemerintah Kabupaten selalu berusaha untuk memberikan fasilitas berupa pendidikan dan latihan terhadap setiap pembaruan yang ada, antar perangkat desa dengan dari beberapa desa juga saling bekerja sama dengan dijumpai Kecamatan sebagai Fasilitator.

Penelitian ini sejalan dengan (Anindita, 2019) dengan hasil penelitian *Person Organization Fit* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai.

e. Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 berdasarkan tabel 5.47 menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung dengan nilai CR sebesar 0,227 dan Probabilitas sebesar 0,821. Nilai tersebut menunjukkan bahwa $P > 0,05$ dan $CR < 1,645$. Artinya tidak terdapat pengaruh. Komitmen Organisasi terhadap Kinerja. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 5 penelitian ini **ditolak**.

Komitmen organisasi yang didalamnya terdapat kesetiaan terhadap organisasi, keterikatan emosional, perangkat desa yang mampu bertahan dalam berbagai kondisi, bertahan karena kewajiban moral dan mampu bekerjasama dengan rekan kerja ternyata tidak mampu memberi pengaruh terhadap kinerja perangkat desa. Hal ini terjadi karena perangkat desa bekerja secara individualis, beberapa dari mereka tidak loyal terhadap organisasi, terbukti dari pencapaian PBB yang masih jauh dari target seharusnya.

Pekerjaan yang memerlukan perencanaan dan kerjasama sering kali

hanya dilakukan perseorangan sehingga mundur dari deadline yang telah ditetapkan. Apalagi ketika ada pekerjaan yang lebih banyak dari biasanya, beberapa perangkat desa lebih memilih menyerahkan pekerjaan tersebut kepada staf atau hanya bertumpu pada sekdes dengan alasan bukan bidangnya padahal posisi jabatan ditempati oleh orang tersebut. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya komitmen organisasi dalam menunjang kinerja perangkat desa. (Hasil wawancara dengan Kasi PMD Kecamatan Tahunan).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian (Purwati & Wijaya, 2019)) mengemukakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan penelitian yang dilakukan (Surohmat & Istiyani, 2022) mengemukakan bahwa Komitmen organisasi yang rendah maupun yang tinggi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

3. Analisis Pengaruh Langsung (**direct Effect**) dan Tidak Langsung (**Indirect Effect**)

Untuk melihat apakah variabel Komitmen Organisasi menjadi intervening antara variabel *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* terhadap Kinerja, yaitu dengan membandingkan nilai *standardized direct effects* dan *standardized indirect effects*. Artinya jika nilai *standardized direct effects* lebih kecil dari *standardized indirect effects* maka dapat dikatakan bahwa variabel mediasi tersebut memiliki pengaruh secara tidak langsung dalam hubungan kedua variabel tersebut (Eksogen dan Indogen).

Tabel 4. *Direct Effects, Indirect Effect and Total Effect*

	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect	Keterangan
K <--- SL	0,261	0,013	0,274	Tidak dapat mediasi
K <--- POFIT	0,333	0,023	0,356	Tidak dapat mediasi

Sumber: Hasil Output SEM Amos, 2024

Tabel 4 menunjukkan bahwa variabel *Servant Leadership* terhadap kinerja

Perangkat desa mempunyai nilai *standardize direct effect* sebesar 0,261 dan

standardize indirect effect sebesar 0,033 dengan *standardize total effect* sebesar 0,274. Nilai *direct effect* lebih besar dari *indirect effect* artinya variabel Komitmen Organisasi belum mampu menjadi variabel intervening antara variabel *Servant Leadership* terhadap kinerja Perangkat Desa. Artinya, penerapan Komitmen Organisasi belum mampu menjadi variabel intervening dikarenakan masih adanya perangkat desa yang egois dan individualis yang menganggap pekerjaannya selesai kemudian pulang, tanpa memikirkan tugas tambahan yang seharusnya juga menjadi tanggungjawabnya. Perangkat desa yang memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang berharga akan selalu menampilkan kinerja yang bermakna yang melampaui harapan dalam organisasi, dimana perangkat desa yang memiliki jiwa *servant leadership* akan senantiasa menunjukkan kinerja yang lebih tinggi karena mempunyai rasa melayani dan memberikan pelayanan terbaik terhadap organisasinya

Berdasarkan tabel 4 di atas dapat diketahui bahwa variabel *Person Organization Fit* terhadap kinerja Perangkat Desa mempunyai nilai *standardize direct effect* sebesar 0,013 dan *standardize indirect effect* sebesar 0,023 dengan *standardize total effect* sebesar 0,356.. Nilai *direct effect* lebih besar dari *indirect effect* artinya variabel Komitmen Organisasi belum mampu menjadi variabel intervening antara variabel *Person Organization Fit* terhadap kinerja Perangkat Desa.

Person Organization Fit dengan indikator Kesesuaian nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi menempati rata-rata tertinggi pada analisa deskriptif yang telah dilakukan. Kesesuaian nilai-nilai pribadi dengan nilai-nilai organisasi yang menyebabkan perangkat desa mampu bertahan dalam organisasi. Kesesuaian nilai-nilai tersebut yang mendorong perangkat desa bekerja sesuai tugas, pokok dan fungsi yang ditetapkan dalam Surat Keputusan pengangkatan perangkat desa.

Perangkat desa tidak merasakan dorongan untuk melakukan tindakan sukarela di luar tanggung jawab utama mereka. Sehingga menjadikan kurangnya penerapan Komitmen Organisasi pada perangkat desa (Hasil wawancara dengan Kasi PMD Kecamatan Tahunan).

Kesesuaian antara nilai-nilai dalam visi, misi organisasi dengan nilai-nilai pada diri individu, perasaan nyaman dengan rekan kerja, kesesuaian karakteristik organisasi dengan pegawai berupa pemberian pelayanan yang sesuai dengan standar kerja yang akan meningkatkan kinerja perangkat desa.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan yang artinya semakin tinggi *Servant Leadership* maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Tahunan.

Person Organization Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Komitmen Organisasi pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan yang artinya semakin tinggi *Person Organization Fit* maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi pada perangkat desa di Kecamatan Tahunan.

Servant Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan artinya semakin tinggi *Servant Leadership* maka akan meningkatkan Kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Tahunan.

Pengaruh *Person Organization Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap Kinerja pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan artinya semakin tinggi *Person Organization Fit* maka akan

meningkatkan Kinerja pada perangkat desa di Kecamatan Tahunan.

Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan artinya tinggi rendahnya Komitmen Organisasi pada Perangkat desa tidak mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Komitmen Organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening/mediasi antara *Servant Leadership* terhadap Kinerja pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan yang artinya Artinya pengaruh *Servant Leadership* dapat meningkatkan Kinerja Perangkat Desa tanpa diperkuat dengan peran Komitmen Organisasi.

Komitmen Organisasi tidak mampu menjadi variabel intervening/mediasi antara *Person Organization Fit* terhadap Kinerja pada perangkat desa di wilayah Kecamatan Tahunan Artinya pengaruh *Person Organization Fit* dapat meningkatkan Kinerja Perangkat Desa tanpa diperkuat dengan peran Komitmen Organisasi.

Implikasi Teoritis Dan Manajerial

a. Implikasi Teoritis

Penelitian ini telah mampu membangun model teori tentang nilai – nilai yang terkandung dalam *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* dalam kaitannya dengan Komitmen Organisasi Dan Kinerja Perangkat Desa. Hasil dari model teoritik tersebut menjelaskan bahwa variabel *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* secara langsung mempengaruhi Komitmen Organisasi Dan Kinerja Perangkat. Penelitian ini juga menegaskan konsep bahwa *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Perangkat Desa. *Person Organization Fit* berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Perangkat

Hasil penelitian yang dilakukan mendapatkan hasil bahwa *Komitmen Organisasi* tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap kinerja perangkat desa. Namun pada penelitian ini berhasil

menunjukkan bahwa meskipun variabel intervening yang diteliti belum mampu memberikan pengaruh secara langsung terhadap variabel endogen, maka terdapat variabel eksogen yang mampu mempengaruhi secara langsung yaitu *Servant Leadership* dan *Person Organization fit*, sehingga dapat memunculkan kerangka konsep baru yang kedepannya dapat dikembangkan lebih lanjut.

b. Implikasi Manajerial

- 1) Variabel dengan indikator terendah berasal dari respon responden terhadap pernyataan penelitian pada variabel *Servant Leadership* yaitu indikator ke dua yakni Empati (*Emotional healing*) maka diharapkan bagi pimpinan dalam memberikan contoh pelayanan yang peka dan perhatian dengan kebutuhan masyarakat
- 2) Variabel dengan indikator terendah berasal dari respon responden terhadap pernyataan penelitian pada variabel *Person Organization Fit* yaitu indikator pertama (Kesesuaian pengetahuan calon karyawan dengan nilai-nilai organisasi) maka diharapkan bagi desa untuk memfasilitasi progam pendidikan dan pelatihan mengenai progam pengembangan diri, peningkatan kapasitas sdm aparatur pemerintah desa akan nilai-nilai organisasi (Nilai- nilai Organisasi : ideologi Pancasila, visi-misi desa, kode etik desa, moderasi beragama, etika budaya malu,bersikap hormat, santun dan terbuka) yang ada di desa.
- 3) Variabel dengan indikator terendah berasal dari respon responden terhadap pernyataan penelitian pada variabel Komitmen Organisasi yaitu indikator pertama dan kedua (Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai dan tujuan organisasi serta indicator loyalitas terhadap organisasi) maka diharapkan bagi desa untuk melibatkan setiap proses pembangunan, keuangan dan tata kelola pemerintah desa, sehingga diharapkan

peran serta dari Perangkat desa akan meningkatkan rasa setia di organisasi tersebut.

- 4) Variabel dengan indikator terendah berasal dari respon responden terhadap pernyataan penelitian pada variabel Kinerja perangkat desa yaitu indikator ketiga (*Timeliness* berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan). Maka untuk dapat mencapai kualitas kerja yang diharapkan, perlu rapat rutin untuk membahas agenda apa yang perlu diselesaikan pada setiap bagian di desa. Jadwal perencanaan yang matang perlu disiapkan, sehingga batas waktu pekerjaan dapat selesai tepat waktu dan tidak molor dari waktu yang telah ditentukan.

Agenda Penelitian Mendatang

Besarnya pengaruh secara simultan ditunjukkan dari koefisien determinasi atau nilai R square pada tabel Squared Multiple Correlations, dimana untuk *Komitmen Organisasi* diperoleh 0,560 dan Kinerja Perangkat desa 0,270. Hasil ini menunjukkan bahwa *Komitmen Organisasi* dipengaruhi sebesar 56 % dari *Servant Leadership* dan *Person Organization Fit* dan sisanya sebesar 44% dari variabel lain yang belum diteliti. Kinerja Perangkat Desa dipengaruhi *Servant Leadership*, *Person Organization Fit* dan *Komitmen Organisasi* sebesar 27 %, sedangkan 73% sisanya dapat dijelaskan oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

Kelemahan Penelitian

Kekurangan dan kelemahan ada pada penelitian ini, maka peneliti menjabarkan beberapa kekurangan dan kelemahan sebagai bahan pertimbangan penelitian selanjutnya:

1. Variabel Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini untuk menganalisis pengaruh Kinerja Perangkat Desa belum mewakili keseluruhan faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja.

2. Banyaknya indikator-indikator yang dihapus karena belum memenuhi kriteria goodness of fit sehingga pertimbangan untuk menentukan indikator tiap variabel perlu dipilih secara cermat.
3. Dari hasil pengisian kuesioner ada beberapa responden yang memberikan jawaban yang sama, hal itu dikarenakan responden memiliki berbagai kesibukan akibatnya mereka hanya menjawab dengan sekenanya.

REFERENSI

- Anindita, a. (2019). Analisis pengaruh person organization fit dan person job fit terhadap kinerja pegawai melalui komitmen afektif. 8.
- Anjarini, a. D., & elshifa, a. (2022). Transformational leadership dan servant leadership dalam pembangunan desa berbasis idm pada pemerintah desa di kabupaten pekalongan.
- Busro, m. (2018). . Teori-teori manajemen sumber daya manusia cetakan pertama. Prenadamedia group.
- Dahliyanti, d., & adriani, z. (2023). Peran servant leadership dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebagai variabel intervening. 12(01).
- Dani, a. R., & mujanah, s. (2021). Pengaruh servant leadership, beban kerja dan kreativitas terhadap kinerja karyawan dinas perhubungan kabupaten bangkalan madura dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Media mahardhika, 19(3), 434–445. <https://doi.org/10.29062/mahardika.v19i3.269>
- Fatimah, s., & harahap, r. D. (2023). Pengaruh person organization fit (po-fit) dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. 02.

- Ghozali, i. (2017). Model struktural konsep dan aplikasi dengan program amos 24 update bayesian sem (a. Tejokusumo, ed.; 7 ed.). Universitas diponegoro.
- Hati, y. L. (2020). Pengaruh servant leadership, karakteristik individu dan budaya organisasi terhadap kinerja aparatur sipil negara (asn) pada dinas kesehatan kota sungai penuh. 2(4).
- Howladar, m. H. R., & rahman, m. S. (2021). The influence of servant leadership on organizational citizenship behavior: the mediating effect of organizational commitment. *South east european journal of economics and business*, 16(1), 70–83. <https://doi.org/10.2478/jeb-2021-0006>
- Jaya, f. P., sulaiman, s., & rusvitawati, d. (2019). Pengaruh person job fit (pj-fit) dan pendidikan terhadap kinerja karyawan pada pt. Citra puta kebun asri (cpka). *Jurnal riset inspirasi manajemen dan kewirausahaan*, 3(1), 12–21. <https://doi.org/10.35130/jrimk.v3i1.42>
- Jin, m. H., mcdonald, b., & park, j. (2018). Does public service motivation matter in public higher education? Testing the theories of person–organization fit and organizational commitment through a serial multiple mediation model. *The american review of public administration*, 48(1), 82–97. <https://doi.org/10.1177/0275074016652243>
- Kamanjaya, i. G. H., supartha, w. G., & dewi, ig. A. M. (2017). Pengaruh servant leadership terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai (studi pada pegawai negeri sipil di rsud wangaya kota denpasar). *E-jurnal ekonomi dan bisnis universitas udayana*, 2731. <https://doi.org/10.24843/eeb.2017.v06.i07.p05>
- Krisna, g. A., & adnyani, i. G. A. D. (2021). Kepuasan kerja memediasi pengaruh person-organization fit terhadap komitmen organisasional karyawan bbpom denpasar. *E-jurnal manajemen universitas udayana*, 10(3), 250. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2021.v10.i03.p03>
- Manery, b. R., lengkong, v. P. K., & saerang, r. T. (2018). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di bkdpsda di kabupaten halmahera utara.
- Ma'sud, m., mallongi, s., & sufri, m. (2023). Competency analysis, servant leadership, organizational commitment to the performance of village heads and the quality of public services in the district maros, pangkep and barru provinces south sulawesi. *Servant leadership*, 25(1), 65–76. <https://doi.org/10.9790/487x-2501016576>
- Pratama, w., purwanto, h., & sari, p. O. (2021). Seminar inovasi majemen bisnis dan akuntansi 3.
- Pratiwi, a., & widayani, a. (2022). Pengaruh servant leadership, iklim organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor kepala desa sedayu, kecamatan jumantono, kabupaten karanganyar.
- Purwati, a. A., & wijaya, i. (2019). Pengaruh kepemimpinan transformasional, integritas, kompetensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di pt. Golden riau jaya pekanbaru. *Jurnal sains, teknologi dan industri*, 16(2), 132. <https://doi.org/10.24014/sitekin.v16i2.10443>
- Radar, s. (2023). <https://radarsemarang.jawapos.com/hukum-dan->

- kriminal/721406018/kasus-suap-seleksi-perangkat-desa-di-demak-8-kades-dituntut-3-tahun-penjara. Radar semarang.
- Rahmawati, s. (2021). Pengaruh person job fit dan person organization fit terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (studi pada guru tetap smk taman karya pertambangan kebumen). 1–12.
- Rumangkit, s., & haholongan, j. (2019). Person organization fit, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional. . . Issn, 3(4).
- Rumangkit, s., & maryati, s. (2017). Pengaruh person-organization fit terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada karyawan ibi (informatics and business institute) darmajaya. 7.
- Septiadi, i. M., & adnyani, i. G. A. D. (2019). Pengaruh servant leadership dan komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi. E-jurnal manajemen universitas udayana, 8(3), 1401.
- <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p09>
- Silaban, b. E., & nastiti, n. (2021). Pengaruh servant leadership, motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pns pada kota administrasi jakarta pusat. 24(3).
- Sudarmanto. (2015). Kinerja dan pengembangan kompetensi sdm (yogyakarta). Pustaka belajar.
- Sudaryanto, & rijanti, t. (2017). Program pascasarjana universitas stikubank. 14.
- Sugiyono. (2015). Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan r&d. Alfabeta,.
- Surohmat, y., & istiyani, y. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan work engagement terhadap kinerja karyawan (studi upbu rahadi oesman kabupaten ketapang kalimantan barat). 6(3).
- Sutopo, j. (2018). Pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, job relevant information, budaya organisasi dan locus of control terhadap kinerja pegawai bagian keuangan dinas pendidikan kabupaten klaten.