

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan kunci atas sukses atau tidaknya suatu organisasi dalam menjalankan kegiatannya. Sumber daya lain yang ada di perusahaan tidak akan menghasilkan kinerja yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang memadai. Untuk itu, perlu adanya pengelolaan yang sebaik mungkin agar mendapatkan komposisi yang tepat antara sumber daya manusia dan sumber daya lainnya di perusahaan agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Dessler (2015) menyatakan bahwa sukses sebuah perusahaan karena memiliki kepandaian khusus untuk mempekerjakan orang yang tepat untuk pekerjaan-pekerjaan yang tepat serta memotivasi, menilai, dan mengembangkan mereka. Seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan pada suatu perusahaan atau organisasi mempunyai masalah mendasar dimana karyawan yang satu dengan karyawan yang lain tidak akan sama tingkat komitmen organisasional yang dimilikinya.

Komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan dimana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan, dan kesejahteraan menurut Luthas (2012:249). Salah satu perilaku sumber daya yang menguntungkan bagi perusahaan adalah komitmen organisasional karyawan. Komitmen organisasional ini juga dapat diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif, dimana karyawan yang ingin karirnya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi dan karyawan yang merasa penting terhadap pelayanan komitmen untuk meningkatkan kompetensi. Ini adalah ekspresi yang menunjukkan bahwa mereka percaya dan peduli terhadap organisasinya. Tanpa komitmen, karyawan tidak memiliki usaha

maksimal dalam meningkatkan kompetensi untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Dampak positif dari karyawan yang memiliki komitmen organisasional adalah hubungan komunikasi yang baik antar karyawan sehingga mereka termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi dan karyawan akan lebih memiliki komitmen yang berkelanjutan di organisasinya karena karyawan akan lebih memikirkan pengorbanan yang telah mereka lakukan untuk perusahaan, sehingga menurunkan niat mereka untuk keluar dari perusahaan. Apabila karyawan dapat dengan mudah melakukan pengunduran diri dari perusahaan, maka akan banyak hal-hal yang merugikan perusahaan, seperti membuang-buang waktunya untuk mencari karyawan baru dan pengeluaran biaya perusahaan.

Salah satu perusahaan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah PT Sinarniaga Sejahtera yang berada di Jl. Tembesu No. 2-5 Campang Raya Kec. Tanjung Karang, Bandar Lampung. PT Sinarniaga Sejahtera (SNS) adalah anak perusahaan dari PT. Garuda *Food* perusahaan ini bergerak di bidang distribusi dan logistik yang menjual makanan dan minuman bermerek Garuda *Food*. Produk yang dijual banyak antaranya yang terkenal yaitu Kacang Garuda, Gery Salut, Chocolatos, Super02, Susu Clevo, Oky Jelly Drink, Mytea, Mountea dan masih banyak lagi. PT Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung memiliki karyawan berjumlah 82 karyawan.

**Tabel 1.1**  
**Data Karyawan PT. Sinar Niaga Sejahtera**

No	Nama Devisi	Jumlah Karyawan
1	Finance & Accounting	12
2	Logistic	39
3	Sales	22
4	Sales - Modern Market	1
5	Distribution Development	2
6	Human Capital & General Services	5
7	OSM	1
total karyawan		82

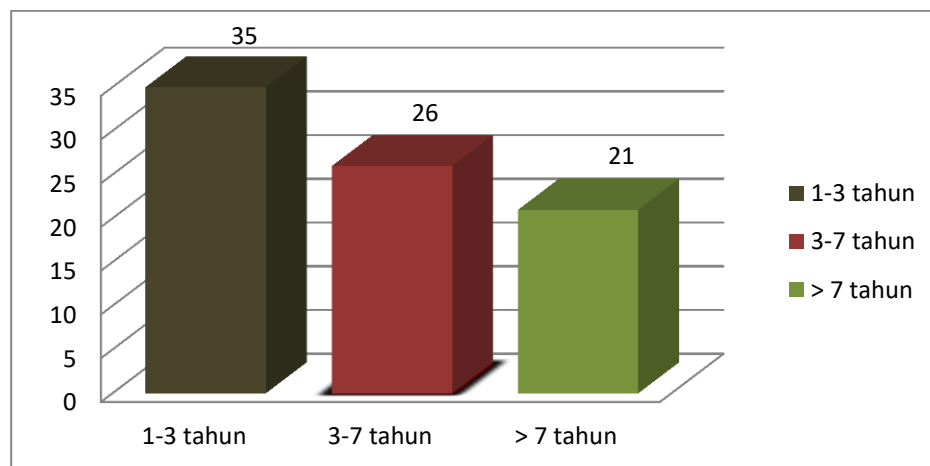
*Sumber: PT. Sinar Niaga Sejahtera Bandar Lampung Tahun 2019*

Setiap devisi memiliki tugas yang berbeda-beda, seperti pada devisi bagian *finance&accounting* yang bertugas untuk mengerjakan seluruh proses administrasi terkait dengan bidang keuangan, serta melakukan fungsi pengawasan & audit terkait seluruh kinerja terkait SOP , logistik yang bertugas untuk mengerjakan dan mengawasi seluruh proses administrasi terkait dengan stok logistik (produk) mulai dari proses PO, penyimpanan sampai dengan pengiriman ke outlet , sales melaksanakan tugas yang terkait dengan penjualan produk sesuai target yang telah ditetapkan serta melakukan seluruh proses administrasi pelaporan pekerjaanya, *distribution development* bertugas untuk merencanakan program kerja, memonitor dan mengendalikan pelaksanaan perkembangan market, *mendvelop&maintain all chennel* dan *human capital & general service* bertugas untuk mengawal seluruh kebutuhan *man power, people development, people benefits*, serta pengadaan perlengkapan umum untuk menunjang seluruh kegiatan operasional kantor, serta OSM yang bertugas pada bagian mengawal dan mengawasi proses serta data kerja team operasional, mulai dari perencanaan strategi hingga realisasi, sampai dengan proses evaluasi kegiatan operasional.

Pada PT Sinarniaga Sejahtera dapat dikatakan karyawan sudah memiliki komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan, karena di perusahaan ini hanya di temukan sedikit karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan. Hal tersebut dapat di lihat dari hasil survey wawancara yang peneliti lakukan kepada HRD di PT Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung dan peneliti mendapatkan data masa kerja karyawan PT Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung sebagai berikut :

**Gambar 1.2**

**Grafik Masa Kerja Karyawan PT Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung**



*Sumber : PT. Sinar Niaga Sejahtera Bandar Lampung (2019)*

Dapat dilihat pada gambar 1.2 masa kerja karyawan selama tahun 2019, mengidentifikasi terhadap komitmen organisasional pada PT. Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung dapat dikategorikan tinggi, karena karyawan mempunyai rata - rata masa kerja di atas 3 tahun. Penelitian terdahulu yang dilakukan MI Hadiyanti, Karmiyati, dan TM Ingarianti (2012) menyatakan bahwa semakin lama masa kerja seseorang, maka semakin kuat pula Komitmen Organisasinya. Sebaliknya, semakin pendek masa kerja seseorang, maka akan semakin lemah komitmen organisasinya

Ada beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Subudi (2017) dengan judul pengaruh *person-job fit* dan *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* (OCB) menyatakan bahwa *person-job fit* dan *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *person-job fit* dan *person-organization fit* maka komitmen organisasional pegawai akan semakin tinggi terhadap organisasi.

Penelitian yang dilakukan Rumangkit (2017) dengan judul pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja pada karyawan IBI Darmajaya menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional serta kepuasan kerja memediasi pengaruh *P-O fit* terhadap komitmen organisasional. Dalam penelitiannya menjelaskan sebelum karyawan memiliki komitmen organisasional terhadap perusahaannya, para karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja terlebih dahulu dan barulah karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaannya.

Penelitian penelitian tentang *person-job fit* dan *person-organization fit* telah memberikan pengertian yang mendalam tentang meningkatkan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya, karyawan dengan perusahaan, mempertahankan karyawan dalam jangka panjang dengan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Akan tetapi tidak semua penelitian menunjukkan bahwa *person job-fit* dan *person organization-fit* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, hal ini dilihat dari penelitian yang dilakukan oleh Alfani (2018) menyatakan *person-job fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, dan penelitian yang

dilakukan oleh Chen (2016) bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

Salah satu variabel yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional yaitu yaitu *person-job fit*. *Person-job fit* adalah keadaan yang menggambarkan adanya kesesuaian antara kemampuan karyawan dengan tuntutan pekerjaan, kebutuhan individu dan apa yang dapat diberikan pekerjaan itu kepada karyawan. Menurut Kristof-Brown, Zimmerman dan Johnson dalam Subudi (2017) kesesuaian dapat dilihat secara objektif dan subjektif. Kesesuaian yang dilihat secara objektif mengacu pada seberapa cocok karakteristik seseorang dengan karakteristik pekerjaannya, sedangkan kesesuaian yang dilihat secara objektif adalah dengan melihat kesesuaian antara persepsi individu masing-masing karyawan terhadap seberapa besar mereka merasa cocok dengan pekerjaan mereka. Dampak positif apabila terdapat kesesuaian adalah meningkatnya performa pekerjaan karyawan, menurunnya intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dan masuk didalamnya juga terdapat kepuasan kerja, sedangkan dampak negatif yang ditimbulkan ketika tidak terdapat kesesuaian adalah stres kerja, frustrasi dan kinerja yang rendah.

Dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pihak SDM di PT Sinarniaga Sejahtera tersebut terdapat ketidaksesuaian dari latar belakang pendidikan dengan posisi pekerjaan yang diberikan, seperti seorang karyawan yang bekerja pada divisi *finance&accounting* terdapat karyawan dengan latar belakang pendidikan agama islam, teknik elektro, teknik industry, dan teknik computer, pada dasarnya dimana tugas umum dari *finance&accounting* adalah mengatur keuangan perusahaan, memproses dan mengelola laporan keuangan dan mencatat transaksi bisnis serta pada bagian divisi logistik terdapat juga karyawan dengan latar belakang pendidikan budidaya ternak. Untuk dapat

memberikan hasil kerja yang maksimal ini maka tentu saja sangat dibutuhkan tenaga kerja sumber daya manusia yang terampil, cekatan dan memiliki *skill*, keterampilan, kemauan dan keahlian ini baik dibidang pendidikan, pengalaman dan wawasan untuk mengambil keputusan. Seorang karyawan jika diletakan pada posisi yang salah akan mendorong performa yang buruk dari karyawan tersebut.

Pada *person job-fit*, pendidikan merupakan salah satu bentuk dari aspek pengetahuan yang juga dapat mempengaruhi keahlian serta kemampuan. Ketika ada ketidaksesuaian antara pendidikan dengan pekerjaan yang diberikan, maka artinya tidak ada kesesuaian antara kompetensi individu dengan pekerjaannya. Ketidaksesuaian antara kompetensi dengan tugas pekerjaan yang diberikan dapat memberikan efek ketidakpuasan yang tinggi diantara pada karyawan. Dampaknya karyawan akan memiliki tingkat stres yang tinggi karena ketidakpuasannya dan akan membuat karyawan tersebut cenderung meninggalkan pekerjaannya.

Selain *P-J fit* faktor lain yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah *person organization fit* secara luas didefinisikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu. *P-O fit* sangat dibutuhkan dalam menjaga kelangsungan karyawan pada perusahaan, apabila karyawan tidak merasakan kesesuaian antara nilai-nilai karyawan dengan perusahaan ditempat karyawan bekerja maka kemungkinan karyawan tersebut akan merasakan ketidaknyamanan dalam bekerja dan bisa menimbulkan keputusan untuk pergi dari perusahaan di tempat bekerja saat ini.

Tujuan dari adanya *P-O Fit* bagi perusahaan adalah agar karyawan merasakan tujuan nilai yang sama dengan perusahaan sehingga menimbulkan rasa

komitmen organisasional karyawan kepada perusahaan di tempat mereka bekerja. Dampak *P-O fit* terhadap komitmen organisasional dapat terjadi jika karyawan merasa kesesuaian antara organisasi dan individu telah terpenuhi seperti organisasi telah memenuhi tanggung jawab terhadap karyawan begitu juga karyawan bertanggung jawab terhadap perusahaan sehingga karyawan akan bekerja secara optimal bagi perusahaan (Mahardika,2006)

*Person-organization fit* dapat tingkat mempengaruhi komitmen organisasional karyawan, karena semakin merasakan kesesuaian pribadi dengan organisasi maka dengan sendirinya tingkat komitmen organisasional karyawan akan meningkat dan akan bekerja secara optimal di dalam organisasi dan tidak akan memiliki rasa untuk pergi dari perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rumangkit (2017) yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki kesesuaian dengan organisasi akan terus berada di dalam perusahaan sampai jangka waktu yang lama.

PT. Sinarniaga Sejahtera memiliki nilai-nilai dalam pencapaian visi dan misi yang menjadi pedoman dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya yaitu menjadi perusahaan yang membawa perubahan, menciptakan nilai bagi masyarakat berdasarkan prinsip saling menumbuhkan. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan karyawan adalah melalui *morning briefing*. *Morning briefing* ini bertujuan untuk menjalin komunikasi yang baik antar karyawan perusahaan, melalui *morning briefing* seorang karyawan seperti *manager*, *supervisor* dan jabatan lainnya dapat secara langsung bertemu dan berkomunikasi, mendeliver informasi. Membangun semangat kerja, seorang pemimpin melakukan *briefing* untuk dapat membangun semangat kerja yang sama sebelum mereka melakukan pekerjaannya. Membina keakraban dan kekompakan setiap



karyawan, penting bagi perusahaan untuk merekatkan jalinan keakraban antar karyawan sehingga satu sama lain tidak lagi sungkan untuk bertanya atau meminta tolong dan bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menyatukan visi dan persepsi, meskipun bekerja dalam tempat dan jabatan yang sama tapi tujuan yang ingin dicapai, dan pandangan mereka terhadap suatu hal tidaklah sama. Untuk itu dalam *morning briefing* adalah momen yang tepat untuk menyatukan perbedaan-perbedaan tersebut, seorang pemimpin *briefing* diharapkan mampu menampung dan mengarahkan visi setiap orang menjadi visi bersama perusahaan.

Salah satu variabel yang diduga mempengaruhi antara *person-job fit*, *person-organization fit* dan komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Karena sebelum karyawan memiliki komitmen organisasional terhadap perusahaannya, para karyawan tersebut akan merasakan kepuasan kerja terlebih dahulu yang tercipta dari pemimpin yang dapat menempatkan diri dengan baik diantara para bawahannya, dan barulah karyawan akan berkomitmen terhadap perusahaan tempatnya bekerja (Gunlu, Mehmed, dan Nil (2010). Hal tersebut di dorong dengan penelitian yang di lakukan oleh Wang (2007) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai patokan dalam menentukan respon emosional karyawan yang nantinya akan berdampak pada komitmen organisasinya. Ia juga menambahkan bahwa karyawan akan berkomitmen dengan tempatnya bekerja pada saat kepuasan kerja yang diharapkan karyawan dapat dipenuhi oleh pihak perusahaan.

Dari kesimpulan di atas maka penulis ingin menjadikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk mengetahui pengaruh variabel independen dengan variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung antara antara *person-job fit*, *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional. Dalam kaitanya dengan komitmen organisasional, kepuasan kerja dapat

meningkatkan komitmen organisasional individu. Diperlukannya adanya *treatmen* mediasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja merupakan kekuatan psikologis yang dapat meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja merupakan sekumpulan perasaan, keyakinan, dan pikiran tentang bagaimana respon seseorang terhadap pekerjaannya. Penelitian terdahulu terhadap komitmen organisasi telah dilakukan oleh Rumangkit (2017) menyatakan bahwa *person-organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional serta kepuasan kerja memediasi pengaruh *P-O fit* terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian yang telah di paparkan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ Pengaruh *Person-Job Fit* Dan *Person-Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasional dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka rumusan masalahnya adalah bagaimana variabel *person job fit*, *person organization fit*, kepuasan kerja dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasional pada karyawan PT Sinarniaga Sejahtera.

Dari rumusan masalah tersebut, maka dapat disusun pertanyaan peneliti sebagai berikut :

1. Apakah *person-job fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah *person-organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional?
3. Apakah *person-job fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah *person-organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional?

6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *person job fit* dan komitmen organisasional?
7. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *person organization fit* dan komitmen organisasional?

### **1.3 Ruang Lingkup Penelitian**

Adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **1.3.1 Ruang Lingkup Subyek**

Ruang lingkup subyek dalam penelitian ini adalah 82 karyawan pada PT Sinarniaga Sejahtera Bandar Lampung.

#### **1.3.2 Ruang Lingkup Obyek**

Ruang lingkup obyek dalam penelitian ini adalah pengaruh *person-job fit* dan *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **1.3.3 Ruang Lingkup Tempat**

Ruang lingkup tempat yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT Sinarniaga Sejahtera di jalan. Tembesu No: 2-5 Campang Raya Kec. Tanjung Karang Timur Bandar Lampung. No telp : +62 721 7699010

#### **1.3.4 Ruang Lingkup Waktu**

Ruang lingkup waktu penelitian dilakukan pada bulan November 2019–Februari 2020.

#### **1.3.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup ilmu penelitian adalah manajemen sumber daya manusia yang meliputi teori *person-job fit*, *person-organization fit*, komitmen organisasional dan kepuasan kerja.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen organisasional.
2. Untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional.
3. Untuk mengetahui pengaruh *person-job fit* terhadap kepuasan kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.
6. Untuk mengetahui pengaruh *person-job fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.
7. Untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

## **1.5 Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Bagi Peneliti**

Hasil dari penelitian untuk menyelesaikan pendidikan saya di jenjang sarjana dan menambah pengetahuan serta dapat meningkatkan pemahaman tentang bagaimana pengaruh *person job fit* dan *person organization fit* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini sebagai sarana belajar dan tambahan ilmu serta masukan bagi peneliti dalam mengaplikasikan berbagai teori yang telah di pelajari terhadap kasus nyata yang relevan di dunia kerja, serta dapat dijadikan acuan dalam bersikap, berperilaku serta mengambil tindakan dalam dunia kerja.

### **1.5.2 Bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi untuk pihak manajemen PT Sinarniaga Sejahtera terkait hal-hal yang harus di perhatikan di dalam meningkatkan kepuasan kerja melalui *person job fit*,

*person organization fit* dan komitmen organisasional. Sehingga pihak manajemen PT Sinarniaga Sejahtera memiliki referensi yang kuat untuk meningkatkan sisi positif dari perusahaan sebagai upaya meningkatkan kualitas perusahaan.

### **1.5.3 Bagi Institusi**

Hasil dari penelitian ini di harapkan dapat menambah pembukuan karya ilmiah bagi Institut Bisnis dan Informatika Darmajaya Bandar Lampung khususnya tentang pengaruh *person-job fit*, *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. serta dapat memberikan informasi dan bahan kajian yang dijadikan referensi bagi pembaca dan peneliti lain yang melakukan penelitian dengan jenis pembahasan yang sama.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini berisikan latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

### **BAB II Landasan Teori**

Bab ini menguraikan tentang landasan teori, penelitian yang relevan atau peneliti yang telah dilakukan sebelumnya berkaitan dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis, dan kerangka pemikiran penelitian.

### **BAB III Metode Penelitian**

Bab ini berisikan mengenai jenis penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, uji persyaratan instrumen, uji persyaratan analisis data, metode analisis data.

#### **BAB IV Hasil dan Pembahasan**

Bab ini menerangkan tentang hasil dan pembahasan pengaruh *person job fit*, *person organization fit* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dari hasil pembahasan dan saran – saran yang diharapkan memberikan manfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**