

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Person Job Fit* (P-J fit)

2.1.1 Pengertian *Person-Job Fit* (P-J fit)

Menurut Cable Derue (2002) dalam Titis (2018) *Person-job fit* didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan ditempat kerja. *Person-job fit* merupakan kesesuaian antara karyawan dengan pekerjaan yang didapatkan, dengan melihat kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dan tuntutan pekerjaan yang dibebankan. Definisi ini mencakup kompatibilitas (kemampuan) berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan pekerjaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan tersebut. *Person-job fit* dikaji dengan menetapkan pekerjaan yang dibutuhkan sesuai dengan analisis pekerjaan yang telah ditetapkan oleh pihak yang berwenang dalam organisasi sehingga bakat, pengetahuan, dan kemampuan bekerja sesuai dengan tuntutan pekerjaan.

Menurut teori *person-job fit*, adanya kesesuaian antara karakteristik tugas pekerjaan dengan kebutuhan individu untuk melaksanakan tugas tersebut, akan memperkuat keikatan pegawai pada kerja, yaitu pegawai akan lebih berkomitmen terhadap pekerjaan Allen dan Meyer dalam Subudi (2017). Karakteristik-karakteristik *Person-job fit* telah diakui bahwa persyaratan dari pekerjaanlah yang memperlunak hubungan antara karakteristik pribadi yang dimiliki seseorang dengan kinerja pekerjaan. Menurut Robbins (2006:46) dalam Subudi (2017) menyatakan bahwa teori kesesuaian individu dengan pekerjaan didasarkan pada gagasan kesesuaian antara karakteristik seorang individu dengan lingkungan kerjanya. Holland

menyajikan enam tipe karakteristik individu dan mengemukakan bahwa kepuasan dan kecenderungan untuk meninggalkan suatu pekerjaan bergantung pada suatu lingkungan pekerjaan. 6 tipe karakteristik *person-job fit* yaitu:

Tabel 2.1
Tipe Karakteristik *Person-Job Fit* (P-J Fit)

Tipe	Karakteristik
Realistik : lebih memilih kegiatan fisik yang memerlukan keterampilan, kekuatan, dan koordinasi	Pemalu, gigih, praktis
Investasi : lebih memilih aktivitas yang cenderung berpikir, dan mengorganisir.	Suka bergaul, ramah, kooperatif
Sosial : lebih memilih kegiatan yang membantu dan membantu orang lain	Menyesuaikan diri, efisien, praktikal, fleksibel
Konvensional : lebih suka aturan, tertib	Percaya diri, ambisius, energik, dominan
Enterprising : lebih memilih kegiatan verbal dimana ada kesempatan untuk mempengaruhi orang lain dan memperoleh kekuasaan	Imajinatif, idealis, emosional, tidak praktis
Artistic : lebih tidak sistematis yang memungkinkan kreativitas	pelukis, pemusik, penulis, decorator

Sumber : robbins 2007 dalam Titis (2018)

Sebuah teori yang mengidentifikasi enam jenis kepribadian dan mengutarakan enam jenis kepribadian dan lingkungan kerja yang menentukan kepuasan dan *turnover*. Robbins, 2007 dalam Titis (2018) bahwa kesesuaian karyawan dengan pekerjaan dan organisasi merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dengan persyaratan yang lainnya dalam penerimaan karyawan di suatu organisasi. Sehingga akan diperoleh karyawan yang benar-

benar memiliki kompetensi yang diinginkan organisasi, yaitu yang mampu untuk berubah mengikuti perkembangan.

2.1.2 Indikator *Person-Job Fit* (P-J fit)

Menurut Bohlander dan Snell, 2004 dalam Alfani (2018) terdapat indikator kepribadian yaitu:

1. *Demand-abilities fit*, yang artinya pengetahuan, kemampuan yang dimiliki oleh pekerja cocok dengan apa yang diperlukan oleh bidang tersebut. Sekiguchi (2004) menyatakan bahwa dimensi *demand-abilities fit* meliputi tuntutan pekerjaan yang dibutuhkan cocok dengan kemampuan individu dalam rangka menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan persyaratan kerja yang ditawarkan oleh organisasi. Tuntutan pekerjaan meliputi pengetahuan, keterampilan dan kemampuan (*knowledge, skills, dan abilities*). Kemampuan (*abilities*) meliputi pendidikan, pengalaman dan bakat dari individu atau pengetahuan, keterampilan dan kemampuan.
2. *Need-supplies fit*, keadaan dimana kebutuhan dari pekerja dan apa yang mereka harapkan tercapai pada saat mereka bekerja (kepuasaan pribadi karena pekerjaan tersebut). Sekiguchi (2004) menyatakan bahwa dimensi *need-supplies fit* merupakan keinginan dari individu cocok dengan karakteristik serta atribut pekerjaan sehingga mampu memenuhi keinginan individu. Keinginan individu mencakup pencapaian tujuan, kebutuhan psikologis, kepentingan dan nilai-nilai. *Job supplies* meliputi karakteristik pekerjaan, gaji dan atribut pekerjaan lainnya.

2.2 *Person-Organization Fit (P-O fit)*

2.2.1 *Pengertian Person-Organization Fit (P-O fit)*

Person-organization fit secara umum didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu Kristof (1996:24) dalam Rumangkit (2017). Sementara Donald & Pandey, 2007 dalam Rizqa (2017) mendefinisikan *person-organization fit* adalah adanya kesesuaian / kecocokan antara individu dengan organisasi, ketika :

1. setidaknya ada kesungguhan untuk memenuhi kebutuhan pihak lain, atau
2. mereka memiliki karakteristik dasar yang serupa.

Beberapa peneliti berpendapat bahwa individu dan organisasi saling tertarik manakala terdapat kesesuaian antara satu dengan yang lain, hal ini sangat berpengaruh terhadap organisasi dalam merekrut karyawan dan juga sikap karyawan untuk memilih pekerjaan tersebut. Berdasarkan pengertian *person-organization fit* tersebut, maka para peneliti menggunakan kesesuaian nilai-nilai sebagai operasional dari *person-organization fit* (P-O fit) karena nilai-nilai adalah hal yang fundamental dalam mempertahankan karakteristik dari individual dan organisasi Chatman, 1991 dalam Puji (2018).

Schneider, 2004 dalam Arifianingsih (2017) menyatakan bahwa individu tidak secara acak menerima sebuah kondisi melainkan melihat kondisi yang menarik bagi individu. Individu yang dipilih untuk menjadi bagian dalam suatu kondisi akan tetap bertahan dan membantu lingkungannya. Schneider menyatakan bahwa organisasi merupakan sebuah kondisi yang menarik bagi individu, sehingga individu merasa menjadi bagian yang membuat individu bertahan apabila memiliki kecocokan yang sesuai

dengan individu dan berhenti apabila individu merasa tidak memiliki kecocokan dengan organisasi.

Menurut Kristof, 1996 dalam Rumangkit (2017), terdapat empat defenisi dari *person-organization fit* yaitu :

1. Kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi.
2. Kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. Pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan sistem dan struktur organisasi
4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (*culture personality congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non-nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

2.2.2 Indikator *Person-Organization Fit*

Indikator-indikator *person-organization fit* dalam penelitian adalah sebagai berikut menurut Kristof (1996) dalam Rumangkit (2017) :

1. kesesuaian nilai (*value congruence*) adalah kesesuaian antara nilai instrinsik individu dengan organisasi. Karyawan menyesuaikan karakteristik individunya dengan karakteristik organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.
2. kesesuaian tujuan (*goal congruence*) adalah kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi dalam hal ini adalah pemimpin dan rekan sekerja.
3. pemenuhan kebutuhan karyawan (*employee need fulfillment*) adalah

kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan dan kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja dengan system dan struktur organisasi.

4. kesesuaian karakteristik kultur kepribadian (*culture personalit congruence*) adalah kesesuaian antara kepribadian (non nilai) dari setiap individu dan iklim atau kultur organisasi.

2.3 Komitmen organisasional

2.3.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Manajemen puncak dituntut untuk memiliki komitmen agar setiap kebijakan memiliki arah dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Tetapi sebaliknya, komitmen pegawai atau karyawan tidak bisa dituntut begitu saja perlu rangsangan. Sebab komitmen pegawai atau karyawan sangat dipengaruhi bagaimana kepemimpinan dan sebuah kebijakan diterapkan. Komitmen organisasional yaitu suatu bentuk dimana karyawan memiliki keterlibatan, menerima kondisi lingkungan yang ada, serta berusaha untuk berprestasi dan mengabdikan. Menurut Wibowo (2015, p.188) komitmen organisasional pada dasarnya merupakan kesediaan karyawan untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi. Menurut Munday et al dalam Rumangkit(2017) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang tercermin dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Loyalitas karyawan tercermin melalui kesediaan dan kemauan pegawai untuk selalu berusaha menjadi bagian dari organisasi serta keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Komitmen organisasional mempengaruhi apakah seorang karyawan akan tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan untuk mengejar pekerjaan lain.

Menurut (Allen meyer,1990; Rumangkit,2017) mendefinisikan bahwa komitmen adalah sikap yang mencerminkan loyalitas karyawan terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan di mana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan dan kesejahteraan. Komitmen ini juga dapat diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif. Di mana karyawan yang ingin kariernya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan karyawan yang merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi. Ini adalah ekspresi yang menunjukkan bahwa mereka percaya dan peduli terhadap organisasinya.

2.3.2 Dampak Komitmen Organisasional

Dampak komitmen organisasional menurut Sopiah dalam Priansa (2016, p.236) dapat ditinjau dari 2 sudut, yaitu:

1. Ditinjau dari sudut organisasi. Pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan didalam organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada organisasi.
2. Ditinjau dari sudut karyawan komitmen pegawai yang tinggi akan berdampak pada peningkatan karir karyawan tersebut.

2.3.3 Indikator Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional karyawan mempunyai tiga indikator yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990) dalam Rumangkit (2017):

1. Affective commitment

Affective commitment terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena memiliki ikatan emosional (*emotional*)

attachment) atau merasa memiliki nilai yang sama dengan organisasi.

2. *Continuance commitment*

Continuance commitment merupakan kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena reward tertentu.

3. *Normative commitment*

Normative commitment timbul dari nilai-nilai yang dimiliki karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya komitmen yang tinggi terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya. Siagian (2016, p.295). Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual, setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja menurut Matis dan Jackson mempunyai banyak dimensi, secara umum tahap yang diamati adalah kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan untuk maju. Menurut Hasibuan dalam Yogatama (2013) mengemukakan bahwa: “kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya”. Dengan uraian pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perasaan positif yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara dalam Brahmasari (2009) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu faktor yang ada pada diri karyawan itu sendiri dan faktor dari pekerjaannya.

1. Faktor dari karyawan faktor ini meliputi beberapa hal yaitu kecerdasan, kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan meliputi jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi social dan hubungan kerja

2.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Nelson and Quick dalam Ranganu (2015) terdapat lima indikator dalam menentukan kepuasan kerja karyawan :

1. Pembayaran (*Pay*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap karyawan dimana para karyawan mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para karyawan membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para karyawan tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda.

2. Pekerjaan (*Job*)

Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi karyawan serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan. Karyawan akan

merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para karyawan cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggung jawab lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan karyawan dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

3. Kesempatan promosi (*Promotion opportunities*)

Adanya kesempatan bagi karyawan untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya : kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan pengembangan diri setiap karyawan. Karyawan memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga karyawan akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

4. Atasan (*Supervisor*)

Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang karyawan, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan karyawan mempengaruhi perilaku karyawan dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.

5. Rekan kerja (*Co-workers*)

Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam

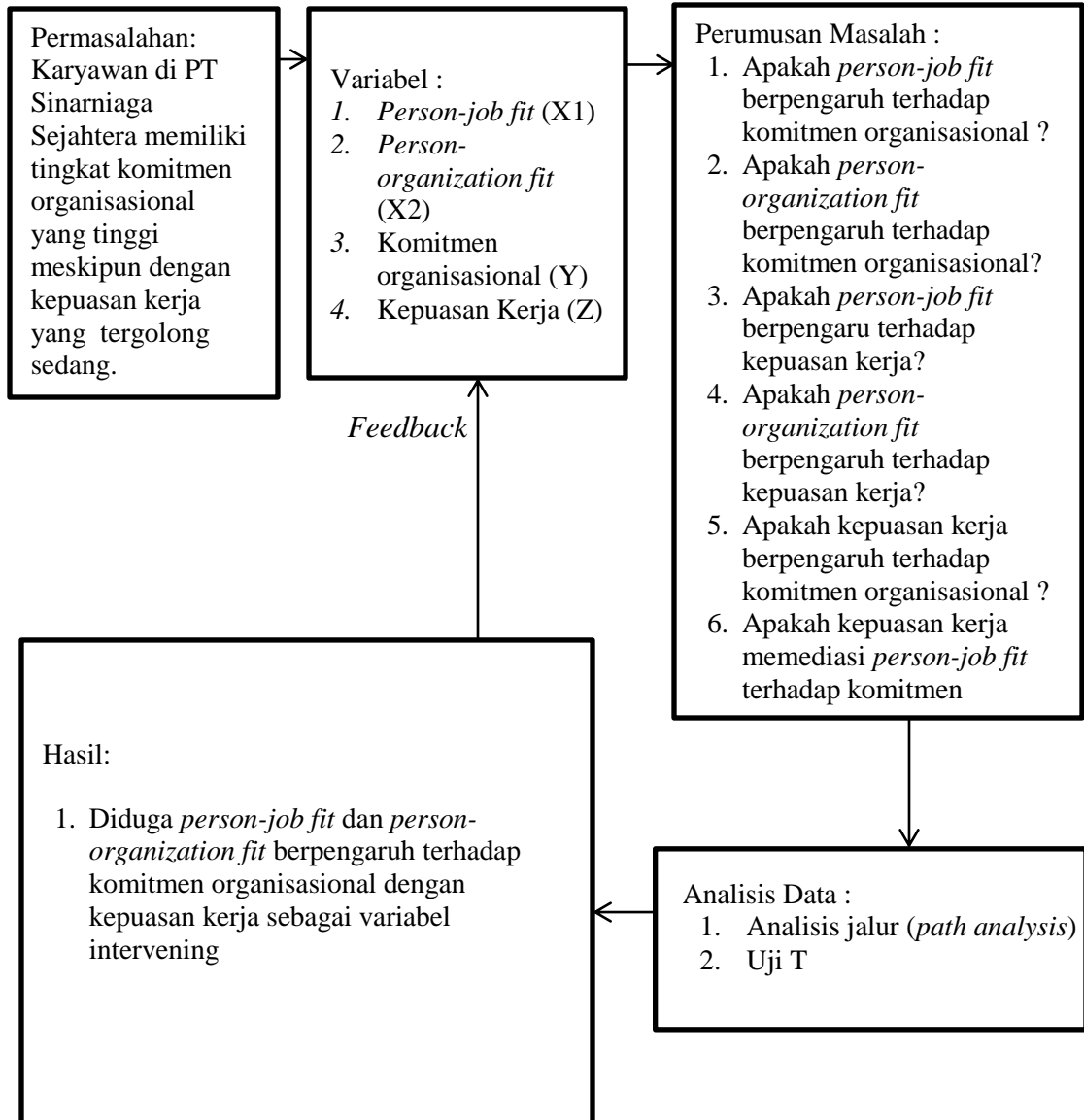
interaksi yang terjalin diantara karyawan mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan. Perselisihan yang timbul diantara sesama karyawan meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam pekerjaannya sehari-hari.

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Stefanus Rumangkit dan Sri Maryati/2017	Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Pada Karyawan IBI Darmajaya	hasil penelitian menunjukkan bahwa P-O fit berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, serta kepuasan kerja memediasi pengaruh po-fit pada komitmen organisasional.
2	M. Alfani dan M.Hadini/2018	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> Dan <i>Person Organazation Fit</i> Terhadap OCB dan Kinerja Karyawan Universitas Islam Kalimantan	Hasil penelitian ini menunjukkan P-J fit tidak berpengaruh positif terhadap OCB dan kinerja karyawan. P-O fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan.
3	Ollani Vabiola, I Wayan Gede Supartha dan Made Subudi / 2017	Pengaruh <i>Person Job Fit</i> Dan <i>Person Organization Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Kesimpulan dari penelitian ini adalah P-J fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan OCB. P-O fit berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, P-O fit tidak berpengaruh secara langsung terhadap OCB dan komitmen organisasional berpengaruh positif dsn signifikan terhadap OCB.
4	Stefanus Rumangkit dan Jeremiah Haholongan / 2019	<i>Person Organization Fit</i> , Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional	<i>Person Organization Fit</i> tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan p-o fit, motivasi kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap komitmen organisasional.
5	Titis Widyastuti, dan Ika Zeanita/2018	Hubungan Antara Person Job Fit Dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Kantor Pusat Bank Jateng Semarang	disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara person-job fit dengan kepuasan kerja.

2.6 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.7 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Sesuai dengan variabel–variabel yang akan diteliti maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.7.1 Pengaruh *Person-Job Fit (P-J fit)* Terhadap Komitmen Organisasional

Person-Job fit didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dengan pekerjaan atau tugas yang mereka lakukan di tempat kerja. Definisi ini mencakup kompatibilitas (kemampuan) berdasarkan kebutuhan karyawan dan perlengkapan pekerjaan yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan tersebut, serta tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan untuk memenuhi permintaan tersebut. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Subudi (2017) menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan. Semakin tinggi kesesuaian individu terhadap pekerjaannya maka akan semakin meningkat komitmen karyawan pada perusahaan.

Dari penelitian tersebut maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

H1 : *Person-job fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

2.7.2 Pengaruh *Person-Organization Fit (P-O fit)* Terhadap Komitmen Organisasional

Menurut teori kesesuaian (*fit theory*) dalam Kristof, teori kesesuaian adalah dimana organisasi memiliki sisi aktif yang mampu menyesuaikan

karakteristik individu/pribadi. *P-O fit* akan membuat karyawan memiliki nilai-nilai yang sama dengan organisasi, karena dengan adanya *P-O fit* dapat menimbulkan rasa komitmen organisasional, karyawan yang memiliki nilai-nilai yang sama dengan organisasi akan memiliki sikap yang baik dan akan bekerja secara optimal untuk memajukan organisasi. Karyawan juga akan merasakan nilai-nilai yang sama ketika organisasi mampu mendukung setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan serta ikut dilibatkan dalam setiap penyelesaian masalah, maka karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi dan karyawan akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rumangkit (2019) yang menyatakan *person-organization fit* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Dari uraian dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan, sebagai berikut :

H2: *person organization fit* berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

2.7.3 Pengaruh Person Job Fit (*P-J Fit*) Terhadap Kepuasan Kerja

Orang sering bekerja untuk perusahaan yang dapat membuat mereka menggunakan keahlian dan kemampuan terbaik mereka. Sehingga dalam seleksi dan rekrutmen karyawan banyak perusahaan menggunakan pendekatan *person job fit*. *Person job fit* berpengaruh dalam mengoptimalkan kepuasan kerja karyawan, karena karyawan akan merasa keahlian dan kemampuan mereka berguna bagi perusahaan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Peng dan Mao (2014). Dijelaskan bahwa kesesuaian individu dengan pekerjaannya dapat memberikan kepuasan yang lebih dalam bekerja yang kemudian dapat

menurunkan angka turnover. Berarti pula, ketika kepuasan kerja bertambah karena adanya kesesuaian, maka person job fit dapat mendorong karyawan untuk lebih berkomitmen pada perusahaan tempatnya bekerja. Titis (2018) menunjukkan karakteristik pekerjaan terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Yang artinya spesifikasi pekerjaan yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan yang menyebabkan karyawan merasa lebih puas dalam bekerja. Dari uraian diatas dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H3 : *person-job fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.7.4 Pengaruh Person-Organization Fit (*P-O Fit*) Terhadap Kepuasan Kerja

Kriteria seleksi karyawan tidak cukup hanya berdasarkan pada *person-job fit* tetapi dilengkapi dengan *person-organization fit* (Rumangkt, 2017). Setiap karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan haruslah mengikuti nilai dan keyakinan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Apabila nilai individu-organisasi sesuai, maka akan terjadi ketertarikan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Subudi (2017) dalam penelitiannya menemukan bahwa *person-organization fit* memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Hal ini mengungkapkan bahwa makin tinggi kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dari uraian diatas dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H4 : *person organization fit* berpengaruh terhadap kepuasan kerja

2.7.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Dalam teori yang dikemukakan oleh Wexley dan Yulk dalam Priansa (2016) menjelaskan bahwa kepuasan kerja berbeda dengan ketidakpuasan kerja. Kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap komitmen organisasional, dengan diberikannya gaji yang tinggi dan sesuai dengan apa yang karyawan berikan pada perusahaan maka karyawan akan merasa puas dengan apa yang dikerjakan. Untuk pekerjaan itu sendiri apabila pekerjaannya menarik dan tidak monoton akan membuat karyawan tertantang untuk melakukan yang lebih baik lagi. Terlebih lagi jika karyawan memiliki peluang untuk menaiki jabatan yang lebih tinggi.

Memiliki atasan dan rekan kerja yang baik dan dapat membuat karyawan untuk maju, akan membuat karyawan merasa puas. Jika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka karyawan akan berkomitmen pada organisasi karena karyawan menyukai pekerjaannya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Subudi (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Dari uraian diatas dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H5 : kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional

2.7.6 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan *Person Job Fit (P-J Fit)* Dan Komitmen Organisasional

Kepuasan kerja mampu mengarahkan *person-job fit* menjadi suatu bentuk komitmen organisasional. Sehingga kepuasan kerja merupakan suatu variabel yang dapat memediasi hubungan *person-job fit* pada komitmen organisasional.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Mardhika (2016) yang dalam penelitiannya dengan sampel akuntan publik membuktikan bahwa kompatibilitas antara individu dengan organisasi, akan menyebabkan komitmen karyawan terhadap organisasi terjaga serta berkeinginan tetap melanjutkan aktivitas bersama dengan organisasi. Adanya kesesuaian pendidikan dengan pekerjaan yang dilakukan maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya kepuasan kerja tersebut akan mendorong untuk meningkatkan komitmen organisasional. Dari penelitian tersebut maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H6 : *Person Job Fit* (P-J Fit) berpengaruh positif pada komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

2.7.7 Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Hubungan *Person Organization Fit* (*P-O Fit*) Dan Komitmen Organisasional

Kesesuaian antara nilai individu dengan nilai perusahaan menjadi dasar kepuasan kerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi (robbins, 2009). Pentingnya kesesuaian nilai individu dengan nilai perusahaan akan dapat meningkatkan prestasi kerja dan kepuasan karyawan. Menurut Kristof (1996) dalam Rumangkit (2019) mengemukakan bahwa ada pengaruh positif dalam kesesuaian nilai individu dan nilai organisasi dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional.

Tingkat kesesuaian individu dengan nilai organisasi sangat bergantung pada bagaimana perusahaan mampu memenuhi kebutuhan karyawan. Ketika nilai individu sesuai dengan nilai perusahaan maka hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini yang dapat mendasari manajemen untuk meningkatkan kesesuaian nilai individu dengan nilai organisasi agar kepuasan kerja karyawan

dapat dirasakan, sehingga tidak dibutuhkan biaya yang lebih untuk biaya kepuasan kerja tersebut. Semakin tinggi tingkat kesesuaian nilai tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan begitu pula sebaliknya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Dari uraian diatas dan beberapa temuan empiris terdahulu yang berhasil diidentifikasi maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

H7 = *Person-organizational fit* berpengaruh positif pada komitmen organisasional melalui kepuasan kerja