



PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* DAN MOTIVASI KERJA PADA KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Rizqa Purnamasari ✉, Palupiningdyah

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Januari 2017
Disetujui Februari 2017
Dipublikasikan Maret 2017

Keywords:
Person-organization fit;
Job Motivation;
Job Satisfaction;
Organizational Commitment

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *person-organization fit*, motivasi kerja dan kepuasan kerja pada komitmen organisasional secara langsung dan tidak langsung yang dimediasi kepuasan kerja. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi dan HR di PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul yang berjumlah 2026 karyawan, dan sampel sebanyak 95 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* dengan jenis *Proportional Random Sampling*. Metode analisis yang digunakan yaitu uji instrument (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik, analisis regresi dan pengujian hipotesis melalui uji parsial dan uji path analysis menggunakan *SPSS for Windows versi 21*. Metode pengumpulan data dengan menggunakan wawancara, kuesioner dan studi kepustakaan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional. Selain itu, hasil menunjukkan bahwa kepuasan kerja terbukti menjadi variabel mediasi. Simpulan penelitian ini yaitu *person-organization fit* dan motivasi kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional dan variabel kepuasan kerja mampu memediasi hubungan *person-organization fit* dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional.

Abstract

The purpose of this study is to determine the influence of person-organization fit, job motivation and job satisfaction on organizational commitment directly and indirectly that is mediated by job satisfaction. The population in this study were 2026 employees in production and HR in PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul. 95 people of them as data. Proportional Random Sampling of Probability Sampling technique was used for gathering the data. The analysis method used in the study are instruments test (validity and reliability test), the classical assumption test, multiple regression analysis and hypothesis testing through partial test and path analysis test with SPSS for Windows version 21. The result of this study showed that partial person-organization fit and job motivation have a positive and significantly influence on organizational commitment. In addition, the result suggest that job satisfaction is able to variable mediate. The influence of person-organization fit and job motivation on organizational commitment and variable job satisfaction is able to variable the influence of person-organization fit and job motivation on organizational commitment.

PENDAHULUAN

Ditengah lingkungan yang terus berubah dan kondisi yang mengalami gejolak yang tak menentu persaingan antar organisasi menjadi tidak terelakan. sebuah organisasi juga ditantang untuk mengkaji ulang kondisi sumber daya atau input yang dimilikinya untuk menyusun langkah pengembangan. Hal tersebut amat diperlukan agar organisasi tidak menjadi terpuruk dari persaingan yang dapat menjerumus pada kondisi kebangkrutan. Dalam suatu organisasi tidak terlepas dengan peran manusia yang biasa dikenal dengan sumber daya manusia (SDM) (Sukarti & Kistyanto, 2014).

Srimulyani (2009) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan kondisi dalam diri seseorang yang mencirikan hubungan karyawan dengan perusahaan serta lingkungannya dan mempunyai hubungan bagi keputusan untuk melanjutkan atau berhenti dari keanggotaan organisasi. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi (Fitriastuti, 2013). Menurut Wartini dan Harjiyanti (2014) komitmen organisasional menyiratkan loyalitas karyawan terhadap organisasi, karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi bersedia memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk mendorong keberhasilan organisasi.

Adanya komitmen yang dimiliki oleh setiap individu dapat memastikan seseorang individu memiliki kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. Pemahaman terhadap *Person-Organizational Fit* (P-O fit) dapat membantu perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman – pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut (Astuti, 2010). P-O fit diartikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu (Guntur, 2012).

Farzaneh dkk. (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional. Mempunyai arti bahwa semakin tinggi *person-organization fit* yang ada pada pegawai menyebabkan peningkatan komitmen pegawai dan sebaliknya semakin rendah *person-organization fit* yang ada pada pegawai menyebabkan penurunan pada komitmen organisasional.

Ada berbagai cara untuk dapat meningkatkan komitmen organisasional yaitu dengan memperhatikan motivasi kerja karyawan. Menu-

rut Permansari (2013) motivasi dapat berasal dari dalam maupun dari luar untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Motivasi juga merupakan proses yang mempengaruhi perilaku dan motivasi yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan untuk mencapai sasaran akhir (Ranihusna, 2010). Galletta dkk. (2011) menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara motivasi dengan komitmen organisasional. Motivasi kerja yang tinggi akan menumbuhkan komitmen organisasional yang tinggi pula, demikian juga sebaliknya. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hayati & Caniago, 2012) yang menunjukan bahwa seseorang karyawan yang memiliki motivasi yang kuat tidak mempunyai pengaruh pada komitmen organisasional.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2005). Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan dengan dicerminkan oleh moral kerja (Sartika, 2014). Pada penelitian Fu dkk. (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan akan berdampak pada komitmen organisasional. Semakin tingginya kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional pada diri karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hidayat & Tjahjono, 2015) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Pada penelitian Sugianto dkk. (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan *person-organization fit* yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasional. Hal itu menunjukkan bahwa seseorang yang memiliki kesesuaian individu dengan organisasi tinggi maka akan meningkatkan kepuasan kerja sehingga akan berdampak pada tetap bertahanannya karyawan pada organisasi. Dan penelitian (Bang dkk., 2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh tidak langsung terhadap komitmen organisasional dengan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh pada kepuasan kerja, kemudian kepuasan kerja berpengaruh pada komitmen organisasional.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan hasil penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa variabel *person-organization fit*, motivasi kerja dan kepuasan kerja mempunyai hubungan den-

gan komitmen organisasional. Permasalahan penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh *person-organization fit*, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Pengembangan Hipotesis

Sekiguchi (2004) menjelaskan bahwa P-O Fit menekankan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Farzaneh dkk. (2014) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional. Silverthorne (2004), Behery (2009), Giauque dkk. (2014), Vianen dkk. (2011) menyatakan *person-organization fit* mempunyai hubungan positif dengan komitmen organisasional. Maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H1 : *person-organization fit* dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Menurut Hasibuan (2009) motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan kerja.

Tania dan Sutanto (2013) menyatakan bahwa ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan komitmen organisasional pada PT. DAI KNIF. Galletta dkk. (2011) menyatakan ada pengaruh signifikan antara motivasi dengan komitmen organisasional, penelitian tersebut sesuai dengan penelitian (Orpen, 1997) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Adanya motivasi kerja pada karyawan akan membuat karyawan tersebut bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga dapat menimbulkan komitmen organisasional karyawan. Maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H2 : Motivasi kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Menurut Luthans (2005) kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Penelitian yang dilakukan oleh (Pareke & Suryana, 2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap komitmen organisasio-

nal. Gunlu dkk. (2010), Anari (2012), Wang (2007) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif pada komitmen organisasional serta Fu dkk. (2012) menyatakan bahwa kepuasan secara signifikan akan berdampak pada komitmen organisasional. Maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H3 : Kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional.

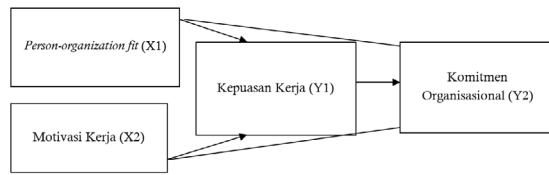
Kepuasan kerja mampu mengarahkan *person-organization fit* menjadi suatu bentuk komitmen organisasional. Sehingga, kepuasan kerja merupakan suatu variabel yang dapat memediasi hubungan *person-organization fit* pada komitmen organisasional. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sugianto dkk., 2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan *person-organization fit* pada komitmen organisasional. Adanya kesesuaian nilai individu dengan organisasi yang tinggi maka akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya kepuasan kerja tersebut akan mendorong karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasional. Maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H4 : Ada pengaruh *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

Kepuasan kerja mampu mendorong motivasi kerja karyawan menjadi suatu peningkatan pula pada komitmen organisasional. Sehingga, kepuasan kerja dapat memediasi hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Pendapat tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Bang dkk., 2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional. Dengan adanya motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan, yang akhirnya memunculkan kepuasan kerja sehingga akan mendorong karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasional. Maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H5 : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan keterkaitan variabel yang diuraikan maka model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 1: Model Penelitian

METODE

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi dan HR di PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul Kecamatan Bergas Klepu Semarang yang berjumlah 2026 karyawan dan jumlah sampel sebanyak 95 karyawan. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *Probability Sampling* dengan jenis *Proportional Random Sampling*. Variabel dalam penelitian ini adalah *Person-organization fit* (X1) yang meliputi 4 indikator *person-organization fit* yaitu kesesuaian antara nilai individu dan organisasi, keselarasan dengan pemimpin atau rekan kerja, kesesuaian kebutuhan individu dengan struktur organisasi dan kesesuaian antara karakteristik individu dan iklim organisasi. Variabel Motivasi Kerja (X2) yang meliputi 3 indikator yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Variabel Kepuasan Kerja (Y1) meliputi 5 indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Variabel Komitmen Organisasional (Y2) yang meliputi 3 indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan analisis jalur.

Uji Instrumen

Sebelum melakukan uji statistik, diperlukan pengujian alat ukur penelitian. Oleh karena itu, perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

Uji Validitas

Jumlah responden dalam uji validitas ini sebanyak 30 responden sehingga diperoleh nilai r Product Moment (0.361) yang diperoleh dari tingkat kepercayaan 95% atau taraf signifikansi 5%. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan r hitung lebih besar dari r tabel Product Moment (0.361). Apabila r hitung lebih besar dari r tabel, maka pernyataan tersebut dikatakan valid. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS Versi 21. Hasil uji validitas terhadap variabel *person-organization fit*, motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional valid dengan tingkat signifikan kurang dari 0.05 atau r -hitung > r -tabel (0.361).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Cronbach alpha (α) suatu variabel dikatakan reliabel (handal) jika memiliki cronbach alpha > 0.70.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian. Analisis deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini adalah kriteria tiga kotak (Ferdinand, 2014).

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan dengan rata-rata variabel *person-organization fit* PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul secara keseluruhan dapat dilihat dari 4 indikator yaitu 77.38 termasuk dalam kriteria tinggi. Jadi, indikator *person-organization fit* yang mempunyai nilai indeks tertinggi yaitu keselarasan dengan pemimpin atau rekan kerja sebesar 82.72. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa mempunyai keselarasan dengan pemimpin atau rekan kerja dalam melakukan aktivitas pekerjaan. Indikator terendah pada *person-organization fit* yaitu kesesuaian antara karakteristik individu dan iklim organisasi sebesar 69.14. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa kurangnya perusahaan memberikan dukungan dan penghargaan bagi karyawan.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan rata-rata motivasi kerja karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul secara keseluruhan dapat dilihat dari 3 indikator yaitu 68.18 termasuk dalam kriteria sedang. Jadi, indikator motivasi kerja yang tertinggi yaitu kebutuhan akan prestasi sebesar 78.54. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa menikmati tugas yang diberikan dan berusaha untuk mencapai target pekerjaan. Sedangkan indikator terendah motivasi kerja yaitu kebutuhan akan kekuasaan sebesar 58.53. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang merasa kurangnya minat untuk bersaing dalam bekerja.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan maka rata-rata kepuasan kerja karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul secara keseluruhan dapat dilihat dari 5 indikator yaitu 73.67 yang termasuk dalam kriteria tinggi. Jadi, indikator kepuasan kerja karyawan yang tertinggi yaitu rekan kerja sebesar 78.63. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa nyaman bisa bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan. Indikator terendah kepuasan kerja yaitu gaji sebesar 63.68. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang merasa kurangnya gaji yang diperoleh untuk mencukupi kebutuhan sehari-hari.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan maka rata-rata komitmen organisasi karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul secara keseluruhan dapat dilihat dari 3 indikator yaitu 63.04 termasuk dalam kriteria sedang. Jadi, indikator komitmen organisasional yang tertinggi yaitu komitmen normatif sebesar 66.42. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mempunyai kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan. Indikator komitmen organisasional yang terendah yaitu komitmen berkelanjutan sebesar 58.22. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa terpaksa untuk bertahan atau karyawan tidak menemukan pekerjaan lain

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik normal plot. uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S). Jika nilai Kolmogorov Smirnov lebih dari $\alpha = 0.05$ maka data normal. dapat diketahui bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah 0.306 dengan probabilitas lebih dari 5% (0.05) maka data penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Dalam mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah dengan mempunyai nilai *Tolerance* diatas ($>$) 0.1 dan

mempunyai nilai VIF dibawah ($<$) 10. semua variabel independen memiliki nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dibawah 10 dan nilai *Tolerance* diatas 0.1. Jadi dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas antara variabel bebas *person-organization fit*, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Suatu model regresi dikatakan tidak heterokedastisitas jika tidak terdapat pola yang jelas dengan titik-titik menyebar diatas dan dibawah sumbu 0 (nol) pada sumbu Y. Uji statistik yang dipakai untuk menguji ada tidaknya heterokedastisitas salah satunya adalah uji glejser. Jika nilai signifikansi diatas 5% maka dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung heterokedastisitas. Hasil uji glejser menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki tingkat signifikansi diatas 5%, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi heterokedastisitas.

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk membuktikan atau memperjelas dari tujuan semula yaitu apakah ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) secara parsial.

Uji Statistik t

Uji signifikansi parameter parsial uji statistik t dalam penelitian ini sebagai berikut:

Analisis Regresi Model 2

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Parsial antara variabel *Person-organization fit*, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	T	
1 (Constant)	-4.526	2.203		-2.054	.043
<i>Person-organization fit</i>	.195	.086	.196	2.275	.025
Motivasi Kerja	.195	.057	.269	3.411	.001
Kepuasan Kerja	.173	.033	.463	5.258	.000

Dependent Variable: Komitmen Organisasional

Analisis Regresi Model 1

Berikut adalah hasil uji secara parsial untuk model regresi pertama.

Tabel 2. Hasil uji t dengan dependen kepuasan kerja

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
	B	Std. Error	Beta	t	
1 (Constant)	-4.876	6.950		-.702	.485
<i>Person-organization fit</i>	1.320	.234	.495	5.633	.000
Motivasi Kerja	.580	.171	.298	3.393	.001

Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 3. Pengaruh langsung, tidak langsung dan total

Variabel	Pengaruh	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasional	Total
<i>Person-organization fit</i>	Langsung		.196	.196
	Tidak Langsung	.495	.463	.229
	Total pengaruh			.425
Kepuasan Kerja	Langsung		.463	.463
Motivasi Kerja	Langsung		.269	.269
	Tidak Langsung	.298	.463	.137
	Total Pengaruh			.406

***Person-organization fit* Terhadap Komitmen Organisasional PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul**

Penerimaan H1 menunjukkan bahwa *person-organization fit* memiliki pengaruh langsung dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasional. Hal ini mengidentifikasikan bahwa semakin tinggi *person-organization fit* yang dimiliki oleh karyawan, maka akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan. Namun, sebaliknya semakin rendah *person-organization fit* yang dimiliki oleh karyawan, maka komitmen karyawan juga akan menurun. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Farzaneh dkk., 2014) dan (Rejeki dkk., 2014) yang menyatakan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Person-organization fit adalah kesesuaian atau kecocokan antara individu dengan organisasi dan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi

kebutuhan masing-masing (Sekiguchi, 2004). Kesesuaian atau kecocokan antara karyawan dengan perusahaan inilah yang membuat karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul merasa nyaman untuk bekerja. Selain itu, hubungan antara pemimpin dan rekan kerja juga terjalin dengan baik sehingga dapat bekerja sama untuk menyelesaikan pekerjaan.

Dari hasil analisis deskriptif presentase, variabel *person-organization fit* diukur melalui empat indikator yaitu kesesuaian antara nilai individu dan organisasi, keselarasan dengan pemimpin atau rekan kerja, kesesuaian kebutuhan individu dengan struktur organisasi dan kesesuaian antara karakteristik individu dan iklim organisasi. Dari keempat indikator tersebut jawaban responden berada dalam kategori tinggi.

Hasil ini menunjukkan bahwa indikator kesesuaian antara nilai individu dan organisasi sebesar 82.31 yang berarti bahwa karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul merasa mempunyai kesamaan nilai individu seperti ke-

pedulian terhadap orang lain dan keinginan untuk berkembang seperti dengan tujuan dari perusahaan. Selain itu, indikator keselarasan dengan pemimpin dan rekan kerja sebesar 82.72 yang berarti bahwa karyawan merasa mempunyai hubungan baik dengan pemimpin atau rekan kerja sehingga pekerjaan dapat bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan. Selanjutnya, karyawan yang merasa posisi pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan dari karyawan yaitu indikator kesesuaian kebutuhan individu dengan struktur organisasi sebesar 74.36. Namun, untuk indikator kesesuaian antara karakteristik individu dan iklim organisasi sebesar 69.14 hal ini menunjukkan perusahaan cukup memberikan penghargaan, namun masih ada karyawan yang merasa kurang dalam pemberian dukungan dan penghargaan bagi karyawan yang mempunyai masa kerja yang lama.

Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul

Penerimaan H2 pada analisis data dalam penelitian ini, maka dapat diketahui motivasi kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasional. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan sehingga akan meningkatkan komitmen organisasional pada perusahaan dan rendahnya motivasi kerja akan menurunkan komitmen organisasional pada perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Tania & Sutanto, 2013) dan penelitian (Hidayat & Tjahjono, 2015) yang menyatakan bahwa motivasi kerja positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan kerja (Hasibuan, 2009). Motivasi kerja dapat dirasakan karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul, apabila karyawan mempunyai semangat yang tinggi dalam bekerja. Motivasi kerja PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul ini dapat dilihat dari, keinginan karyawan untuk meningkatkan kinerja, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja serta menikmati persaingan dalam bekerja. Sehingga, dengan adanya dorongan serta semangat yang dimiliki oleh karyawan diharapkan akan meningkatkan komitmen pada perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan merasa tidak terdorong dan tidak semangat dalam bekerja maka akan

berdampak pada komitmen organisasional pada perusahaan akan semakin menurun.

Dari hasil analisis deskriptif presentase, variabel motivasi kerja diukur melalui tiga indikator yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Dari ketiga indikator tersebut, jawaban responden berada dalam kategori sedang.

Hasil ini menunjukkan bahwa sebanyak 78.54 pada karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul merasa cukup menikmati pekerjaan yang diberikan dan berusaha untuk meningkatkan kinerja agar dapat mencapai target yang diberikan. Sebanyak 67.47, karyawan yang merasa cukup kurang menjalin hubungan persahabatan dengan rekan kerjanya. Namun, untuk kebutuhan akan kekuasaan, masih kurang karyawan untuk mempengaruhi orang lain agar menuruti apa kehendaknya. Hal ini ditunjukkan dengan hasil jawaban responden yang masih rendah yaitu sebesar 58.53. Dengan hasil tersebut, belum semua karyawan mempunyai kesadaran untuk meningkatkan persaingan dalam bekerja, sehingga diharapkan perusahaan memberikan pemberian promosi bagi seluruh karyawan.

Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul

Penerimaan H3 maka dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan dan kepuasan kerja yang rendah maka akan menurunkan komitmen organisasional karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Pareke & Suryana, 2009) dan penelitian yang dilakukan oleh (Mulky, 2011) yang menyatakan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dan memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2005). Artinya, tingkat baiknya pekerjaan yang dijalani oleh seorang karyawan maka perusahaan akan memberikan penghargaan bagi mereka. Kepuasan kerja pada PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul ini dapat dilihat dari, kenyamanan karyawan melaksanakan tanggung jawab pekerjaan, adanya program-program yang diberikan perusahaan untuk mensejahterakan karyawan, adanya fasilitas yang disediakan perusahaan untuk menunjang kinerja karyawan, pem-

berian gaji yang sesuai dengan UMR sehingga dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari, adanya pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan karyawan, adanya perhatian yang diberikan atasan kepada bawahan, serta rekan kerja yang saling mendukung dalam pekerjaan. Sehingga, dengan adanya karyawan yang merasa puas diharapkan tetap bertahan pada perusahaan. Sebaliknya, jika karyawan merasa adanya ketidakpuasan akan berdampak pada komitmen organisasional karyawan akan semakin menurun.

Dalam penelitian ini, variabel kepuasan kerja diukur dengan lima indikator yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. dalam kelima indikator tersebut, jawaban responden berada dalam kategori tinggi. Hasil ini menunjukkan bahwa sebanyak 77.74 karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul merasa nyaman dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya masing-masing. Sebanyak 70.67 karyawan merasa bahwa kesempatan promosi telah diberikan oleh perusahaan demi mengembangkan kemampuan yang karyawan miliki. Selain itu, karyawan telah merasa bahwa atasan memberikan pengawasan dan perhatian kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan yaitu sebesar 75.22. Hubungan dengan rekan kerja berjalan dengan baik sehingga antar karyawan mampu bekerja sama, mendukung, dan membantu untuk menyelesaikan pekerjaan yaitu sebesar 78.63. Namun, untuk gaji, masih ada karyawan yang merasa belum puas, hal ini ditunjukkan dengan hasil jawaban responden yang masih rendah yaitu sebesar 63.68. Dari hasil tersebut, gaji yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup sesuai dengan tanggung jawab karyawan, namun masih ada yang merasa kurang dengan gaji yang diberikan perusahaan dan belum sesuai dengan tanggung jawab pekerjaannya.

Person-organization fit Terhadap Komitmen Organisasional melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul

Dalam hasil penelitian di atas, menunjukkan bahwa pengaruh langsung *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional sebesar 0.196 sedangkan pengaruh tidak langsung *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung *person-organization fit* terhadap komitmen organisasional yaitu sebesar 0.463, sehingga kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antar *person-organization fit* dan komitmen

organisasional. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sugianto dkk. 2012) yang menyatakan bahwa *person-organization fit* mempunyai pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen pegawai melalui kepuasan kerja.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa *person-organization fit* yang tinggi akan memicu peningkatan kepuasan kerja karyawan sehingga mampu berperan terhadap peningkatan komitmen organisasional pada karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul.

Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul

Dalam hasil penelitian di atas, menunjukkan bahwa pengaruh langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasional sebesar 0.269 sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja lebih besar daripada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap komitmen organisasional yaitu sebesar 0.406, sehingga variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antar motivasi kerja dan komitmen organisasional. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Bang dkk. (2012) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan motivasi kerja dengan komitmen organisasional.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi memicu peningkatan kepuasan kerja karyawan sehingga mampu berperan terhadap peningkatan komitmen organisasional pada karyawan PT Industri Jamu dan Farmasi Sido Muncul.

SIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu: semakin tinggi *person-organization fit* mampu meningkatkan komitmen organisasional. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesesuaian nilai – nilai yang dimiliki karyawan dengan organisasi dapat mendorong meningkatnya komitmen organisasional karyawan pada organisasi. Semakin termotivasi karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasional. Meningkatnya motivasi kerja karyawan dengan adanya dorongan kuat untuk meningkatkan prestasi dan dorongan dari rekan kerja sehingga akan meningkatkan komitmen organisasional karyawan pada organisasi. Semakin tinggi kepuasan maka tingkat komitmen organisasional juga meningkat. Berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan akan gaji, kesempatan

promosi, kepuasan akan pekerjaan itu sendiri, kepuasan akan atasan dan semakin baik hubungan dengan rekan kerja akan dapat mendorong meningkatkan komitmen organisasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi hubungan antara *person-organization fit* terhadap peningkatan komitmen organisasional dan motivasi kerja terhadap peningkatan komitmen organisasional.

Adapun saran yang dapat peneliti berikan untuk perusahaan adalah sebagai berikut: diharapkan perusahaan dapat memberikan perhatian dan dukungan lebih dalam memberikan sistem penghargaan bagi karyawan yang telah lama bertahan pada perusahaan dan juga dapat menambah serta memperbaiki fasilitas-fasilitas untuk komunitas yang sebelumnya telah dibentuk. Perusahaan diharapkan memberikan kesempatan promosi jabatan untuk karyawan, kesempatan promosi bisa diberikan kepada karyawan yang memiliki prestasi kerja tinggi dan tingkat loyalitas tinggi. Perusahaan diharapkan memberikan reward bagi karyawan yang mempunyai penilaian kinerja baik. Sehingga mendorong karyawan agar mempunyai komitmen organisasional yang lebih baik lagi dari sebelumnya. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan objek penelitian yang bergerak dalam bidang jasa dan dapat meneliti tidak pada satu objek penelitian saja (Sugianto, 2012). Penelitian dapat dilakukan di sektor-sektor lain seperti pada rumah sakit dan perhotelan supaya penelitian dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anari, N. N. 2012. Teachers: Emotional Intelligence, Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Journal of Workplace Learning*. 24 (4): 256–269.
- Bang, H., Ross, S & Reio, T. G. 2012. From Motivation to Organizational Commitment of Volunteers In Non-profit Sport Organizations the Role of Job Satisfaction. *Journal of Management Development*. 32 (1): 96–112.
- Behery, M. H. 2009. Person/ Organization Job-fitting and Affective Commitment to the Organization Perspectives from the UAE. *Cross Cultural Management: An International Journal*. 16 (2): 179–196.
- Farzaneh, J., Farashah, A. D & Kazemi, M. 2014. The Impact of Person-job Fit and Person-organization Fit on Ocb the Mediating and Moderating Effects of Organizational Commitment and Psychological Empowerment. *Personnel Review*. 43 (5): 672–691.
- Fitriastuti, T. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 4 (2): 103–114.
- Fu, W., Deshpande, S. P & Zhao, X. 2011. The Impact of Ethical Behavior and Facets of Job Satisfaction on Organizational Commitment of Chinese Employees. *J Bus Ethics*. (104): 537–543.
- Galletta, M., Portoghese, I & Battistelli, A. 2011. Intrinsic Motivation, Job Autonomy and Turnover Intention in the Italian Healthcare : The Mediating Role of Affective Commitment. *Journal of Management Research*. 3 (2).
- Giauque, D., Resentera, F & Siggen, M. 2014. Antecedents of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Stress in a Public Hospital : a P-E Fit Perspective. *Public Organiz Rev*. 14 :201–228.
- Gunlu, E., Aksarayli, M & Percin, N. S. 2010. Job Satisfaction and Organization Commitment of Hotel Managers in Turkey. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 22 (5): 693–717.
- Guntur, W. 2012. Pengaruh Person–Organization Fit, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perawat. *Management Analysis Journal*. 1 (1): 1–7.
- Hasibuan, Malayu 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, K & Caniago, I. 2012. Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Social and Behavioral Sciences*. 65: 272–277.
- Hidayat, S & Tjahjono, H. K. 2015. Peran Etika Kerja Islam dalam Mempengaruhi Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Komitmen Organisasional (Studi Empiris pada Pondok Pesantren Modern di Banten). *AKME-NIKA*. 12 (2): 625–637.
- Luthans, Fred. 2005. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mulky, A. G. 2011. An Exploration of Salesperson Job Satisfaction in India Using P-E Fit Constructs. *Working Paper*. (343): 1–27.
- Orpen, C. 1997. The Effects of Formal Mentoring on Employee Work Motivation, Organizational Commitment and Job Performance. *The Learning Organization*. 4 (2): 53–60.
- Pareke, F. J & Suryana, P. 2009. Hubungan Kausalitas antara Keadilan Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional. *Trikonomika*. 8 (2): 96–102.
- Permansari, R. 2013. Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja PT. Anugrah Raharjo Semarang. *Management Analysis Journal*. 2 (2): 1–9.
- Ranihusna, D. 2010. Efek Rantai Motivasi pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 1 (2): 90–103.
- Rejeki, U. S., Riana, I. G & Piartini, P. S. 2014. Kesesuaian Nilai Individu dan Nilai Organisasi dengan Komitmen Organisasional dan Organi-

- zational Citizenship Behavior (Ocb) Karyawan Balai Besar Pom Di Denpasar. 7: 403–423.
- Sartika, D. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Keinginan Keluar Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus di CV. Putra Tama Jaya). *Management Analysis Journal*. 3 (2): 1–11.
- Sekiguchi, T. 2004. Person-Organization Fit and Person-Job Fit in Employee Selection : A Review of Literature. *Osaka Keidai Ronshu*. 54 (6): 179–196.
- Sih, D. A. 2010. Model Person-Organization Fit terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*. 17 (1): 43–60.
- Silverthorne, C. 2004. The Impact of Organizational Culture and Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Job Satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal*. 25 (7): 591–599.
- Srimulyani, V. 2009. Tipologi dan Antesenden Komitmen Organisasional. *Jurnal Ilmiah Widya Wartha*. 3 (14): 156–172.
- Sugianto, S. K., Thoyib, A & Noermijati. 2012. Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit), Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai (Pada Pegawai UB Hotel, Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. 10 (2): 229–238.
- Sukarti & Kistyanto, A. 2014. Pengaruh Human Capital dan Person-Environment Fit terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 2: 648–659.
- Tania, A & Sutanto, E. M. 2013. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT . Dai Knife di Surabaya. *AGORA*. 1 (3): 1–9.
- Vianen, A. E., Van, Shen, C.-T & Chuang, A. 2011. Person Organization and Person Supervisor Fits: Employee Commitments in A Chinese Context. *Journal of Organizational Behavior*. 32: 906–926.
- Wang, X. 2007. Learning, Job Satisfaction and Commitment: An Empirical Study of Organizations in China. *Chinese Management Studies*. 1 (3): 167–179.
- Wartini, S & Harjiyanti, W. 2014. Organizational Commitment as The Black Box to Connect The Islamic Work Ethics and Employees Behavior toward Organizational Change. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 5 (2).