

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* (P-O FIT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(STUDI PADA MEDIA TIMES INDONESIA MALANG)**



Oleh  
**FAISAL**  
NIM: 16510226

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

# **SKRIPSI**

## **PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* (P-O FIT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA MEDIA TIMES INDONESIA MALANG)**

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi  
pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)  
Maulana Malik Ibrahim Malang



Oleh  
**FAISAL**  
**NIM : 16510226**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2022**

**LEMBAR PERSETUJUAN**  
**PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT (P-O FIT)***  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN**  
**KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**  
**(STUDI PADA MEDIA TIMES INDONESIA MALANG)**

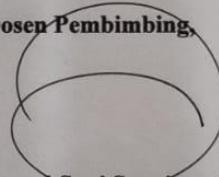
**SKRIPSI**

Oleh

**FAISAL**  
NIM : 16510226

Telah disetujui pada tanggal 13 juni 2022

**Dosen Pembimbing,**



**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si**  
NIP. 197202122003121003

Mengetahui :

Ketua Program Studi



**Muhammad Sulhan, S.E., M.M.**  
NIP. 197406042006041002

## LEMBAR PENGESAHAN

### PENGARUH *PERSON-ORGANIZATION FIT* (P-O FIT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA MEDIA TIMES INDONESIA MALANG)

### SKRIPSI

Oleh :

**FAISAL**

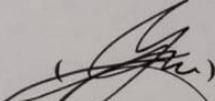
NIM: 16510226

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)  
Pada Tanggal 05 juli 2022

#### Susunan Dewan Penguji

1. Ketua Penguji  
**Ryan Basith Fasih Khan, M.M**  
NIP. 199311292020121005
2. Sekretaris/Pembimbing  
**Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si**  
NIP. 197202122003121003
3. Penguji Utama  
**Setiani, M.M**  
NIP. 199009182018012002

#### Tanda Tangan

()  
()  
()

Disahkan Oleh :  
Ketua Program Studi



**Muhammad Sulhan, S.E., M.M.**

NIP. 197406042006041002

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : FAISAL  
NIM : 16510226  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul: **PENGARUH PERSON-ORGANIZATION FIT (P-O FIT) TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA MEDIA TIMES INDONESIA MALANG)**, adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 09 Agustus 2022



FAISAL

NIM : 16510226

## **PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan *Al-hamdulillah Hirobbil Alamin* atas nikmat yang telah engkau berikan kepadaku berupa selesainya karya kecil ini sebagai penutup perjalananku di kampus Ulul Albab.

Terimakasih kepada bapak dan ibu yang selalu bahkan hampir tidak pernah berhenti mengikut sertakan doanya dalam setiap keputusan dan langkahku, Tidak ada hal yang serupa dapat aku berikan sebagai balas budi daripada jasmu.

Terimakasih kepada Ulifah hilmiyati S.Pd. yang dalam hal ini menjadi penguat serta motivator dalam penyelesaian Karya kecil ini, semoga selalu di berikan kelancaran dalam mengejar cita-cita dan segala hajatnya.

## **MOTTO**

*Tidak ada satupun yang bisa menjadi **solusi** dalam setiap persoalan hidup.  
Bahkan kedua orang tua sekalipun apalagi saudara dan teman.  
Mungkin saja bisa tapi sebagai **penengah** bukan **solusi**  
Hanya diri sendiri.*

(faisal)

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya proposal ini dapat terselesaikan dengan judul “Pengaruh *Person-organization fit (P-O Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Times Indonesia Malang”

Shalawat serta salam semoga selalu tetap tercurahlimpahkan kepada jujungan kita Nabi Muhammad Saw yang telah membimbing dan menjaga serta memberikan tuntunan bagi kita dari alam yang penuh dengan kebathilan menuju alam kebijakan dari alam kebodohan menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan dari alam kegelapan menuju jalan kebaikan yakni addzin al- Islam.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa dalam menyusun proposal jauh dari kata sempurna dan tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini menulis terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. Misbahul Munir, Lc., M.Ei. selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Muhammad Sulhan, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Prof. Dr. H. Achmad sani supriyanto, M. Si. Selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberi arahan
5. Segenap sivitas akademika Fakultas Ekonomi UIN Maulana Ibrahim Malang yang telah menjadi rekan berproses yas selama menepuh program sarjana ini
6. Segenap karyawan media times indonesia malang yang telah bersedia membatu penelitian ini
7. Keluarga besar H. Senah wahyudi dan ibu Hj. ermawati di Denpasar Bali yang tak henti hentinya menyemangati saya di segala kondisi
8. Terimakasih kepada ulifa hilmiyati yang selalu mensupport dan membantu, menemani dan memberikan arahan.

9. Keluarga besar Ikatan Mahasiswa raas (IMR) yang menjadi keluarga baru di perantauan dan terus memotifasi saya tambah kenal lelah.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Proposal ini jauh dari sempurna, semoga Allah Swt memberikan balasan yang berlipan ganda semua pihak yang telah turut membantu penulisan dalam menyelesaikan penulisan Proposal ini dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Akhir kata, penulis mengarapkan penelitian ini dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Malang, 13 juni 2022

Faisal

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB. I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	7
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
1.3.1. Tujuan penelitian .....	8
1.3.2. Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB. II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1. Kajian empiris .....	9
2.2. Kajian teoritis .....	31
2.2.1. <i>Person organization Fit</i> (P-O fit) .....	31
2.2.1.1. Pengertian P-O fit .....	31
2.2.1.2. Model konsep P-O Fit .....	32
2.2.1.3. Dimensi PO-Fit .....	33
2.2.1.4. PO-Fit dalam presfektif islam .....	34
2.2.2. Kinerja karyawan .....	36
2.2.2.1. Pengertian Kinerja .....	36
2.2.2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	37

2.2.2.3. Indikator Kinerja karyawan .....	39
2.2.2.4. Kinerja Karyawan dalam Prespektif Islam .....	41
2.2.3. Kepuasan Kerja .....	42
2.2.3.1. Pengertian Kepuasan kerja .....	42
2.2.3.2. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja .....	43
2.2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja .....	44
2.2.3.4. Kepuasan Kerja Dalam Prespektif Islam .....	46
2.3. Hubungan Antar Variabel .....	46
2.3.1. Hubungan P-O Fit Terhadap Kinerja Karyawan .....	46
2.3.2. Hubungan P-O Fit terhadap kepuasan kerja karyawan .....	47
2.3.3. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	48
2.3.4. Hubungan P-O Fit Terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening .....	48
2.4. Kerangka Konseptual .....	49
2.5. Hipotesis .....	49
<b>BAB. III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>51</b>
3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	51
3.2. Lokasi Penelitian .....	52
3.3. Populasi dan Sampel .....	52
3.3.1. populasi .....	52
3.3.2. sampel .....	53
3.4. Teknik Pengambilan Sampel .....	54
3.5. Data dan Jenis Data .....	56
3.5.1. Data .....	56
3.5.2. Jenis Data .....	56
3.6. Teknik Pengambilan Data .....	57
3.6.1. Skala Pengukuran .....	58
3.7. Definisi Oprasional Variabel .....	58
3.8. Metode Analisis Data .....	60
3.8.1. Pengertian Partial Least Square (PLS) .....	61
3.8.2. Pengukuran Partial Least Square (PLS) .....	61

3.8.3. Langkah-langkah Partial Least Square (PLS) .....	62
3.9. Uji Validitas .....	64
3.10. Uji reabilitas .....	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>68</b>
4.1. Profil Media Times Indonesia Malang .....	68
4.2. Deskripsi Karakteristik responden .....	73
4.2.1 Jenis Kelamin .....	73
4.2.2 Usia .....	73
4.2.3 Pendidikan Terakhir .....	74
4.2.4 Masa Kerja atau Lama Bekerja .....	74
4.3. Gambaran Distribusi Variabel .....	75
4.3.1. Variabel P-O Fit (X) .....	75
4.3.2. Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	78
4.3.3. Variabel Kepuasan Kerja (Z) .....	80
4.4. Evaluasi Model .....	82
4.4.1. Outer Model (Model Pengukuran) .....	82
4.4.1.1 Convergent validity .....	82
4.4.1.2 Discriminant Validity .....	84
4.4.1.3 Composite Reliability .....	85
4.4.2 Inner Model (Model struktural) .....	86
4.5. Hasil Pengujian Hipotesis .....	88
4.5.1. P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan .....	90
4.5.2. P-O Fit berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja .....	90
4.5.3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja .....	90
4.5.4. P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening .....	91
4.6. Uji Intervening .....	91
4.7. Pembahasan .....	94
4.7.1. Pengaruh P-O Fit terhadap Kinerja Karyawan .....	94
4.7.2. Pengaruh P-O Fit terhadap Kepuasan Kerja .....	96

4.7.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja .....	98
4.7.4. P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening .....	101

## **BAB V PENUTUP**

5.1. Kesimpulan .....	103
-----------------------	-----

5.2. Saran .....	104
------------------	-----

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>105</b>
-----------------------------	------------

<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>112</b>
-----------------------	------------

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 2.1. penelitian terdahulu .....	21
2. Tabel 2.2. persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu .....	30
3. Tabel 3.1. skor penelitian menggunakan skala liker .....	58
4. Tabel 3.2. definisi oprasional variabel .....	59
5. Tabel 4.1 Legalitas Usaha .....	69
6. Tabel 4.2 Responden Berdasarkan jenis kelamin .....	73
7. Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Usia .....	73
8. Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pendidikan .....	74
9. Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja atau Lama Bekerja .....	74
10. Tabel 4.6 Kriteria Interpretasi Skor .....	75
11. Tabel 4.7 Deskripsi Variabel P-O Fit .....	76
12. Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan .....	78
13. Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja .....	80
14. Tabel 4.10 Nilai Convergent Validity .....	83
15. Tabel 4.11 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading) .....	84
16. Tabel 4.12 Nilai Composite Reliability dan Crombach's Alpha .....	86
17. Tabel 4.13 Hasil Pengujian Goodness Of Fit .....	87
18. Tabel 4.14 Hubungan Langsung dan Tidak Langsung .....	89
19. Tabel 4.15 Hasil Uji Intervening .....	91

## DAFTAR GAMBAR

1.	Gambar 2.1. Hubungan antar variable .....	49
2.	Gambar 4.1 Inner Model .....	87
3.	Gambar 4.2 Hasil Pengujian Hipotesis .....	89
4.	Gambar 4.3 Pengaruh Langsung .....	92
5.	Gambar 4.4 Pengaruh Tidak Langsung .....	93

## ABSTRAK

Faisal.2022. SKRIPSI. Judul: **“Pengaruh Person-Organization Fit (P-O FIT) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Intervening. (Studi Pada Media Times Indonesia Malang)”**

Pembimbing : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, S.E., M.Si

Kata kunci : P-O Fit, Kinerja karyawan, kepuasan kerja

---

Kinerja karyawan merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan. P-O Fit dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi P-O Fit karyawan maka semakin baik kinerja karyawan tersebut. Terbentuknya kepuasan kerja pada setiap individu karyawan maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menyelidiki dampak individual-organizational fit (P-O-Fit) terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan sifat explanatory research. Sampel untuk survei ini terdiri dari 82 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan pendekatan partial least squares (PLS).

Kepuasan Kerja menjadi variabel intervening dari pengaruh P- O Fit terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan menambahkan kepuasan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

## ABSTRACT

Faisal. 2022. THESIS. Title: “The Effect of Person-Organization Fit (PO FIT) on **Employee Performance Through Performance Satisfaction as an Intervening Variable.** (Study at Media Times Indonesia Malang)”

Advisor : Prof. Dr. H. Achmad Sani Supriyanto, SE, M.Si

Keywords : PO Fit, Employee performance, job satisfaction

---

Employee performance is one measure of success something company. PO Fit could improve employee performance. The higher the PO Fit employee then more good the employee's performance. The formation of job satisfaction in each individual employee can also improve employee performance. Thus, companies must pay attention to job satisfaction to maximize employee performance. The purpose of this study was to analyze and investigate the impact of individual-organizational fit (PO-Fit) on employee performance, using job satisfaction as an intervening variable.

The approach used in this research is quantitative with the nature of explanatory research. The sample for this survey consisted of 82 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using the partial least squares (PLS) approach.

Job satisfaction is the intervening variable of the effect of P-O Fit on employee performance. That is, by adding job satisfaction, employee performance will increase.

## تجريدي

فيصل.2022. أطروحة. العنوان: "تأثير تنظيم الشخص أداء الموظفين من خلال الرضا عن الأداء  
كمتغير تدخلي  
(دراسة على وسائل الإعلام تايمز إندونيسيا مالانغ)"

المشرف : أ.د. ح. أحمد ساني سوبريانتيو، س.م. ال

الكلمات المفتاحية : ملاءمة الشخص-المنظمة, أداء الموظف, الرضا الوظيفي

---

أداء الموظف هو واحد من المعايير لنجاح الشركة شخص المنظمة صالح يمكن تحسين أداء الموظفين. الحصول على أعلى الشخص المنظمة تناسب الموظف ، كلما كان أداء الموظف أفضل. يمكن أن يؤدي تكوين الرضا الوظيفي في كل كاريان فردي أيضا إلى تحسين أداء الموظفين. وبالتالي ، يجب على الشركات الانتباه إلى الرضا الوظيفي من أجل تحقيق أقصى قدر من أداء الموظفين. الغرض من هذه الدراسة هو تحليل والتحقيق في تأثير الملاءمة الفردية والتنظيمية على أداء الموظفين ، وذلك باستخدام الرضا الوظيفي كمتغير تدخلي.

النهج المستخدم في هذه الدراسة كمي مع خصائص بحثية توضيحية. وتألقت عينة هذا الاستطلاع من ٨٢ مستجيبا. تم جمع البيانات من خلال الاستبيانات وتحليلها باستخدام نهج المربعات الصغرى الجزئية.

الرضا الوظيفي هو متغير متداخل لتأثير ملاءمة الشخص والمنظمة على أداء الموظفين. أي أنه من خلال إضافة الرضا الوظيفي ، سيزداد أداء الموظفين.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Pada masa pandemic covid-19 ini, dimana segala aktivitas ataupun kegiatan harus dibatasi dalam rangka mengurangi penyebaran virus korona ini. Membuat banyak perusahaan akhirnya harus memperkerjakan karyawannya untuk WFH atau *work from home*. Kebijakan ini dipilih karena adanya instruksi dari pemerintah Indonesia dalam menangani pengurangan penyebaran virus mematikan tersebut. Banyak sekali hal yang harus di perhatikan oleh perusahaan terutama sumber daya manusia yang tidak diawasi secara langsung ketika bekerja dari rumah, supaya tetap bersinergi dengan perusahaan walau bekerja dari rumah demi tercapainya tujuan perusahaan

Supaya tujuan tersebut bisa diwujudkan maka perusahaan perlu memperhatikan pengelolaan sumberdaya manusianya dengan baik. Semakin berkembangnya perubahan pada industry maka sumberdaya manusia pun perlu ekstra ditingkatkan kualitas dan kuantitasnya ditengah pandemic covid saat ini.

Sumberdaya manusia jadi salah satu aspek yang sangat fundamental dan penting pada sebuah perusahaan karena dengan adanya kualitas sumberdaya manusia yang mumpuni tujuan perusahaan akan sangat mudah dicapai. Dalam hal ini, *organization fit* memiliki peranan yang berkonsekuensi sumberdaya manusia atau sumberdaya karyawan terhadap strategi perusahaan. Menurut (Hartina, 2020), peran *Organization fit* sangat penting bagi perusahaan sebab dilihat dari kebijaksanaan dalam pengelolaan sumberdaya manusia akan bisa mendukung dan membantu startegi-strategi dalam perusahaan. Maka, sangat penting bagi

perusahaan untuk memkasimalkan sumber daya manusia yang berkualitas, karena jika tidak maka sumber daya manusia yang kualitasnya rendah akan sulit untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kualitas sumberdaya manusia dalam perusahaan ini bisa berupa dengan loyalitas, komitmen dan tanggung jawabnya dalam segala aktivitas di perusahaan. Untuk itu para praktisi dan para ahli sepakat berpendapat bahwa *Person Organization Fit* atau *P-O Fit* merupakan sebuah kunci utama didalam memelihara dan mempertahankan komitmen karyawan yang bisa dimanfaatkan pada lingkungan bisnis kompetitif. Menurut Kristof dalam (Astuti, 2010) menyebut bahwasanya *Person Organization Fit (PO-fit)* secara luas diartikan kesesuaian yang ada diantara nilai-nilai dalam organisasi dan nilai individu.

Sedangkan menurut (Astute, 2010), *Person Organization Fit (PO-fit)* merupakan faktor yang bisa meningkatkan sebuah kinerja. Peningkatan kinerja itu sendiri merupakan kepuasan kerja yang didapat dari cocoknya individu dengan pekerjaannya. Sesuainya pekerjaan dengan individu dapat menciptakan kepuasan kerja seperti tujuan dan kebutuhan karyawan terpenuhi, kesesuaian budaya dengan kepribadian karyawan. Maka dengan hal-hal tersebut kinerja karyawan yang didapat dari kesesuain tersebut bisa berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil yang dicapai atau tingkat keberhasilan seseorang atas sesuatu yang dikerjakan berupa produk atau jasa yang diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang, dengan demikian kinerja dapat dilihat dari dua sisi yaitu individu maupun organisasi (Laniwidyanti dan Thoyib 2010: 217).

Untuk mencapai hasil kinerja yang baik, suatu perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang optimal.

Kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang berhubungan dengan target-target sebuah organisasi seperti efisiensi, kualitas, dan efektivitas kerja lainnya (Hamdiyah, Haryono dan Fathoni 2016: 5). Secara luas, kinerja karyawan juga bisa diartikan sebagai hasil sebuah pekerjaan yang telah dipenuhi oleh karyawan terhadap beban pekerjaan yang diberikan dan bertanggung jawab dalam menyelesaikannya sesuai dengan kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu (Arianty, 2014).

Bisa di simpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan atau tingkat keberhasilan yang bisa dicapai dengan seseorang yang dikerjakan dengan baik dan tepat waktu. Sehingga hal ini dapat dibidang hasil pekerjaan yang baik menciptakan kepuasan dalam kerja.

Kepuasan kerja pegawai sangatlah berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Karyawan dengan motivasi yang tinggi memiliki kepuasan kerja, komitmen pada organisasi dan kontribusi kerja yang tinggi sehingga selanjutnya akan terus meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, kinerja pegawai yang rendah akan merasa tidak puas dengan hasil pekerjaannya.

Kepuasan kerja akan mempererat hubungan keterikatan pegawai pada organisasi. Apabila kepuasan kerja tidak terjaga, besar kemungkinan mengakibatkan pada tingginya keluar masuk (*turn over*) pegawai dari organisasi. Selain itu, rendahnya produktivitas karyawan menunjukkan ketidakpuasan karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja yang rendah juga mengakibatkan banyaknya

kemangkiran dalam pekerjaan, dan rendahnya komitmen organisasi (Sinambela, 2017).

Kepuasan kerja adalah penilaian yang menggambarkan perasaan seorang pekerja baik itu senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam menyelesaikan atau melaksanakan pekerjaannya. Seorang karyawan tidak akan meninggalkan/mangkir dari pekerjaannya apabila karyawan tersebut memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Sedangkan para karyawan yang tidak puas dengan hasil kinerjanya, karyawan tersebut akan mengalami kemunduran prestasi dalam bekerja (Rivai, 2005).

Maka dari beberapa pendapat yang disebutkkn diatas, semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasan terhadap kegiatan tersebut karena pada hakikatnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Oleh karena sifatnya yang individual, maka setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda pula, tergantung penilaian individu terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti, promosi jabatan, kondisi kerja, bayaran, rekan kerja, dan pengawasan yang dirasakan selaras dengan harapan individu tersebut. Dengan banyaknya aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan individu tersebut, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Sebaliknya, semakin sedikit aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan juga rendah. (Rivai, 2005).

Penelitian terdahulu juga menjabarkan bahwa *P-O Fit* (*person-organization fit*) memiliki keterkaitan dan reaksi terhadap pekerjaan (Kristoff, 1996). *P-O Fit*

(*person-organization fit*) memiliki dampak yang positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Chadwell & O'Reilly, 1990). Penelitian yang dilakukan oleh Tepeci (2001) menegaskan dengan mencoba memasukkan variabel kepuasan kerja, yaitu bahwa *Person-Organization Fit (P-O Fit)* merupakan indikator kuat dari kepuasan kerja yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. (Sih Darmi Astuti 2010).

Penelitian terdahulu Alwan dan Djastuti (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berdampak pada lingkungan kerja dan kinerja karyawan. Hal ini juga mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Dengan demikian, kepuasan kerja secara langsung maupun tidak langsung dapat menjadi mediator bagi hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020) yang berjudul "Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior". Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior dan prestasi kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Kharisma, Prasilowati, dan Ayuningtyas (2019);

Arianto (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara parsial tak dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Peneliti memilih Media Times Indonesia Malang sebagai objek penelitian, karena Media Times Indonesia termasuk salah satu media informasi terbesar yang ada di Indonesia saat ini. Ditengah pandemi ini terjadi perubahan pola kerja di perusahaan Media Times Indonesia Malang sehingga akan muncul berbagai pola pada aturan pekerjaan dan pada akhirnya akan memunculkan berbagai tanggapan dan respon karyawan terhadap kondisi pandemic. Berdasarkan hasil pra survey yang dilakukan melalui observasi awal oleh peneliti diketahui bahwa Kantor Media Times Indonesia tergolong sepi karena 90% karyawannya bekerja dari rumah, hanya terlihat beberapa karyawan yang masuk dikarenakan ada pekerjaan yang mengharuskan dikerjakan dikantor dan hanya berlaku selama beberapa jam setelah itu karyawan diharuskan untuk pulang.

Kemudian berdasarkan hasil wawancara awal dengan lima orang jurnalis, 4 dari 5 orang jurnalis tersebut merasa jika bekerja dari rumah mengakibatkan durasi kerjanya lebih lama dari biasanya. Hal tersebut terjadi karena banyaknya pekerjaan yang menjadi banyak dua kali lipat. Kondisi yang demikian memungkinkan karyawan memiliki pola kinerja yang tidak sesuai dengan target perusahaan, apalagi jika perusahaan tidak mampu menciptakan kepuasan kerja yang baik maka, kinerja bisa berubah dan tidak dapat dipertahankan sebagaimana yang sudah ada selama ini.

Dari fenomena yang terjadi di atas penulis memiliki ketertarikan untuk melakukan sebuah penelitian dalam bentuk skripsi yang berjudul. **“Pengaruh**

## ***Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Media Times Indonesia Malang***

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian mengenai latar belakang yang telah dijelaskan di atas, dapat ditentukan rumusan dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Apakah *P-O Fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan di Times Indonesia Malang ?
2. Apakah *P-O Fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Times Indonesia Malang ?
3. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Times Indonesia Malang ?
4. Apakah *P-O Fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *interveningnya* ?

### **1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis hubungan *P-O Fit* terhadap kinerja karyawan
2. Untuk menguji dan menganalisis hubungan *P-O Fit* terhadap kepuasan kinerja karyawan

3. Untuk menguji dan menganalisis keterkaitan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Times Indonesia Malang
4. Untuk menguji dan menganalisis hubungan *P-O Fit* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

### **1.3.2. Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan, saran, dan pemahaman tentang pentingnya *Person-Organization Fit* dalam mendongkrak kinerja karyawan.

2. Bagi dunia akademisi

Hasil penelitian ini dapat dijadikan tambahan sebagai bahan referensi pengetahuan dalam bidang manajemen dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian yang akan mendatang.

3. Penelitian ini dapat menjadi pengalaman dan dapat memperkaya pemahaman teori yang didapat dengan membandingkan antara konsep dan realita yang ada.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1. Kajian Empiris

Kajian empiris dapat dijadikan sebagai sumber inspirasi dan penambah referensi dalam penyusunan penelitian. Selain itu, juga dapat menjadi pembanding pada penelitian yang akan dilakukan pada masa depan dengan topik yang masih berhubungan.

Pada bagian ini, peneliti mencantumkan penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilakukan kemudian meringkas penelitian terdahulu baik yang sudah dipublikasikan maupun tidak. Melalui langkah ini, bisa ditinjau orisinalitas dan posisi penelitian yang akan dilakukan, penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan atau hubungan dengan penelitian ini antara lain:

1. Susila Meitasari Indriyati 2020 Pengaruh Kompetensi Dan *Person Organization Fit (Po-Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moderasi Budaya Organisasi (Studi Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya).

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan *Person Organization Fit* terhadap kinerja dengan variabel moderasi budaya organisasi. Penelitian ini dilakukan pada karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang dengan total sampel sebanyak 116 orang. Metode analisa yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisa kuantitatif dengan menggunakan regresi linier berganda, uji hipotesa, uji

moderasi dengan observasi interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara *Person Organization Fit* terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya. Kemudian pada penelitian ini juga terdapat bukti bahwa budaya organisasi memoderasi kompetensi dan *Person Organization Fit* terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya. Dari hasil penelitian tersebut, BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya diharapkan meningkatkan kompetensi karyawannya melalui pelatihan yang sesuai bagi karyawannya dan mempertimbangkan pendekatan *Person Organization Fit* untuk proses rekrutmen karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawannya. Selain itu, BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya diharapkan membuat *blueprint* budaya organisasi yang dapat digunakan dalam jangka panjang dan melakukan internalisasi budaya organisasi secara berkelanjutan. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal variabel Susila Meitasari Indriyati 2020 Pengaruh Kompetensi Dan *Person Organization Fit (Po-Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moderasi Budaya Organisasi (Studi Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya) (*Po-Fit*) Terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan yang membedakan adalah variabel mediasi yaitu Budaya. Perbedaan lainnya adalah obyek penelitian yaitu Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya yang merupakan pegawai sedangkan penelitian saat ini adalah karyawan swasta.

2. Nedia Rahmawati (2020). Pengaruh *Person Organization FIT* (P-O Fit) pada kinerja karyawan di Bank BNI Syariah KC. Tanjung Karang. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Person Organization Fit (P-O Fit)* pada kinerja karyawan dengan prinsip islam dalam mekanisme *Person Organization Fit (P-O Fit)* yang ada. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, objek penelitian ini adalah karyawan Bank BNI Syariah KC. Tanjung Karang dengan pengambilan sample menggunakan tehnik probability sampling dan diperoleh sampel sebanyak 53 orang karyawan. Analisis data yang diaplikasikan dalam penelitian ini adalah analisis regresi yang diolah dengan IBM SPSS Statistic 26. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Person Organization Fit (P-O Fit)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah KC. Tanjung Karang. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal variabel dan yang membedakan adalah tidak adanya variabel mediasi.
3. Serly Hartina (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan *Person Organization Fit (P-O FIT)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada BRI Syariah KC Semarang. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan *Person Organization Fit (P-O Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada BRI Syariah KC Semarang. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan mengolah data primer melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan BRI Syariah KC Semarang

sebanyak 40 responden (sampel jenuh). Kemudian data yang diperoleh diolah dengan SPSS Versi 23. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrument, uji asumsi klasik, uji statistik, dan *analisis path*. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwa *Person Organization Fit* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. *Person Organization Fit* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Perbedaan dengan penelitian saat ini terletak pada variabel bebasnya yaitu adanya variabel Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi sedangkan persamaannya adalah pada variabel pengaruh *Person Organization Fit (P-O FIT)* Terhadap Kinerja Karyawan. Perbedaan lainnya terletak pada adanya variabel Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

4. Istanti, Desy P. (2018). Pengaruh *Person Organization Fit* Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BNI Syariah Kantor Wilayah Semarang). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Person Organization Fit* terhadap komitmen organisasi dengan motivasi kerja dan kepuasa kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan *path*

*analisis* sebaga alat analisis. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Bank BNI Syariah Kantor Wilayah Semarang sampel yang diambil sebanyak 65 responden dengan tehnik. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 16. Analisis ini meliputi uji reliabilitas, uji validitas, alat analisis meliputi uji  $R^2$ , uji statistik F, uji statistik T dan uji asumsi klasik. Hasil uji statistik T menunjukkan bahwa *Person Organization Fit* berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil uji *path analysis Person Organization Fit* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi tanpa melalui motivasi kerja, dan *Person Organization Fit* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi tanpa melalui kepuasan kerja. Persamaan terletak pada variabel *Person Organization Fit* dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Perbedaan dengan penelitian saat ini terletak pada variabel Komitmen Organisasi Motivasi, Obyek penelitian juga pegawai pada Bank BNI Syariah Kantor Wilayah Semarang.

5. Fany Triana Putri, (2018), judul penelitian Pengaruh *Person-Organization Fit* Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi Studi pada Karyawan Hotel *Grand Inna Malioboro*. tujuan penelitian untuk menguji adanya pengaruh *P-O Fit* terhadap kepuasan kerja dengan keterikatan kerja sebagai pemediasi pada karyawan tetap

Hotel *Grand Inna Malioboro*. Pengujian dilakukan dengan menggunakan model mediasi prosedur Baron dan Kenny (1986). Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa: a) *P-O Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; b) *P-O Fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja; c) keterikatan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; d) keterikatan kerja memediasi secara parsial pengaruh *P-O Fit* terhadap kepuasan kerja. Perbedaan penelitian ini terletak pada variabel penelitian, adapun persamaannya ada pada variabel *P-O Fit* dan kepuasan kerja

6. Mujiono, (2018), Pengaruh *Person-organization fit (P-O Fit)* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di PD. Jasa Yasa Kabupaten Malang). Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *Person-organization fit (P-O Fit)* terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di PD. Jasa Yasa Kabupaten Malang). Hasil analisis menunjukkan bahwa *P-O Fit* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan komitmen organisasional dapat menjadi variabel intervening dari hubungan *P-O Fit* ke kinerja karyawan. Penelitian ini memiliki kesamaan variabel penelitian dan yang membedakan adalah pada variabel intervening.
7. Oxy Rindiantika Sari Dan Heru Susilo, (2018), Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Sebagai Variabel *Intervening* (Studi: Pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopangoong Tulungagung). Tujuan dari penelitian yang dilaksanakan adalah untuk mengetahui: a. pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan, b. mengetahui pengaruh kepuasan terhadap kinerja karyawan, c. untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan variabel interveningnya adalah OCB. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,925 dan signifikan t 0,000. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,433 dan signifikan t 0,038. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,395 dan signifikan t 0,040. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya. Persamaan terletak pada variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja sedangkan perbedaannya terletak pada variabel lainnya.

8. Risman, Erickson, dan Diefendorff (2016), *The Impact of Person Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality*  
Tujuan: untuk melihat pengaruh dari menekankan pro fit, biomedis, efisiensi, dan layanan pelanggan dalam pemberian perawatan. Orientasi terhadap pekerjaan keperawatan ini oleh organisasi besar mungkin dianggap oleh perawat sebagai tidak sesuai dengan perawatan profesional.

Metode: Regresi Kuadrat Terkecil digunakan untuk mengeksplorasi dampak dari kesesuaian orang-organisasi (yaitu, nilai kesesuaian antara diri dan organisasi yang mempekerjakan) pada kepuasan kerja umum perawat dan kualitas pasien perawatan ( $n = 753$ ). Hasil Penelitian menunjukkan kesesuaian orang-organisasi perawat adalah prediktor yang signifikan dari kepuasan dan kualitas kerja secara umum perawatan pasien. Kesimpulan: Implikasi dari temuan telah dibahas dan rekomendasi untuk pemimpin keperawatan dan masa depan penelitian dilakukan. Pada penelitian ini memiliki kesamaan adapun perbedaannya adalah obyeknya yaitu perawat yang tentunya memiliki perbedaan dalam hal melakukan pekerjaan dan pengukuran kinerjanya.

9. Titik Rosita, (2016), judul pada penelitiain : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening. Tujuannya adalah untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variable intervening. Hipotesis pertama menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hipotesis kedua menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hipotesis ketiga menguji apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi merupakan variable intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. Pharos Indonesia Surabaya, padabagian gudang, IT, *quality control accounting*, marketing dan Ka.Bag.Operasional perusahaan. Hasil dari penelitian

menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta selanjutnya, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya. Persamaan terletak pada variabelnya sedangkan perbedaan terletak pada variabel intervening.

10. Farooquia dan Nagendrab. (2014), judul yang dipilih peneliti sebelumnya adalah: *The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees*. Penelitian ini mengungkapkan hubungan antara fit organisasi orang, kepuasan kerja dan prestasi kerja. Studi ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara fit organisasi orang dan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Sedangkan hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja juga positif. Organisasi person fit merupakan anteseden penting dari kinerja. Prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja organisasi. Logikanya, semakin baik seseorang 'Cocok' dengan pekerjaannya, semakin sedikit penyesuaian yang harus dia lakukan (Roberts & Robins, 2004). Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian saat ini.
11. Asih Darmi Astuti, (2010), Model *Person-organization fit (P-O Fit Model)* Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja

Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji *pengaruh person-organization fit* pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Hasil daripada penelitian menunjukkan bahwa persepsi *person-organization fit* berpengaruh positif kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dan kemudian Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya, hasil menunjukkan bahwa komitmen organisasi (terutama komitmen afektif dan kesinambungan komitmen) memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan daripada kepuasan kerja dan organisasi orang cocok. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian saat ini perbedaannya adalah adanya variabel Komitmen Organisasional.

12. Guntur Mahardhika, (2006), dengan judul penelitian Pengaruh *Person-Organization Fit* (Kecocokan Nilai-Nilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSI PKU Muhammadiyah Pekalongan). Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan Rumah Sakit Islam (RSI) Muhammadiyah, Pekalongan. Teknik analisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM). Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keenam hipotesis diterima. Hipotesis tersebut adalah *person-organization fit* berpengaruh positif terhadap

kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan kinerja karyawan, komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penemuan menyarankan bahwa kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai individu harus dikembangkan karena hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja karyawan. Penelitian ini berbeda dalam hal ini tidak ada variabel mediasi sedangkan persamaannya adalah ketiga variabel dalam penelitian ini ikut diteliti dan ada tambahan variabel Nilai-Nilai Organisasi dan , Komitmen Organisasional.

13. Achmad Sani, (2013), *Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan keadilan prosedural, komitmen organisasi, kepuasan kerja pada karyawan yang dimediasi oleh perilaku organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedural keadilan dan komitmen organisasi mempengaruhi perilaku organisasi secara positif. Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak secara positif mempengaruhi perilaku organisasi dan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil terbut dapat dilihat bahwa jika tingkat komitmen organisasi karyawan tinggi maka karyawan akan memiliki perilaku organisasi yang baik pula. Sedangkan kepuasan kerja karyawan

tidak dapat merubah bagaimana perilaku organisasi dan kinerja karyawan tersut. Penelitian memiliki kesamaan pada variabelnya yaitu kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

14. Eva.F.B., Sukaria, S., dan Rulianda P.W., (2019), *The effect of person job fit and person organization fit of Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan employee performance*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan dari person job fit dan person organization fit terhadap kinerja karyawan PPKS. Hasil penelitian ini didapatkan bahwa terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi hasil dari kinerja karyawan PPKS dan nilai regresi sebesar 82,10% yang artinya dua variabel bebas mempengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
15. Dewi Ulan. D., dan Ida Bagus Gede. A.P, (2018), *the effect of person job fit to job involment with intrinsic motivation intervening variable*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis efek atau pengaruh dari person job fit terhadap job involvement dengan motivasi intrinsik sebagai variabel intervening. Hasilnya adalah person job fit berpengaruh secara positif terhadap job involvement dan motivasi intrinsic. Motivasi intrinsic membuktikan dengan menjadi mediator penghubung diantara person job fit dan job involvement.
16. Zulfiqar A.R., Ikhtiar A.G., dan Riaz A.M., (2020), *the impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employess of service sector*. Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan efisiensi dan efektivitas dari karyawan, dan kinerja

merupakan sumber penting bagi perusahaan. Hasilnya adalah terdapat pengaruh positif yang ditemukan antara person job to fit dan person organization fit terhadap kinerja karyawan.

17. Ms. Safia F., Dr. Asha, N, 2014, *the impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employee*. Hasil dari penelitian ini hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja berpengaruh positif. Dan person organization fit berperan penting bagi kinerja, kinerja karyawan memiliki peran yang bekerja sangat penting dan sebagai faktor penentu dari kinerja sebuah organisasi.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No.	Nama, Judul dan Tahun Penelitian	Variabel	Alat Analisis	Hasil
1	Susila Meitasari Indriyati (2020). "Pengaruh Kompetensi Dan <i>Person Organization Fit (Po-Fit)</i> Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Moderasi Budaya Organisasi (Studi Pada Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya)". 2020	Kompetensi (X1) PO-Fit (X2), Kinerja (Y) Karyawan, dan Budaya Organisasi (Z)	Metode analisa yang digunakan adalah metode analisa kuantitatif, dengan menggunakan regresi linier berganda, uji hipotesa dan uji moderasi dengan melihat interaksi antara variabel independen dan variabel moderasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwavariabel kompetensi dan variabel <i>Person Organisasation Fit</i> secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya, sedangkan budaya organisasi terbukti memoderasi pengaruh kompetensi dan <i>Person</i>

				<i>Organization Fit</i> terhadap kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Semarang Raya.
2	Nedia Rahmawati, (2020). Pengaruh <i>Person Organization FIT</i> (P-O Fit) pada kinerja karyawan di Bank BNI Syariah KC. Tanjung Karang	PO-Fit (X) dan Kinerja Karyawan (Y)	Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa <i>Person Organization Fit</i> (P-O Fit) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank BNI Syariah KC.Tanjung Karang.
3	Serly Hartina (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan <i>Person Organization Fit</i> (P-O FIT) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada BRI Syariah KC Semarang	Budaya Organisasi (X1) Kompensasi (X2) , <i>Person Organization Fit</i> (X3), Kinerja Karyawan (Y) dan Komitmen Organisasi (Z)	Menggunakan kuantitatif dengan mengolah data primer melalui kuesioner yang diberikan kepada karyawan BRI Syariah KC Semarang sebanyak 40 responden (sampel jenuh). Data yang diperoleh diolah dengan SPSS Versi 23. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrument, uji asumsi klasik, uji statistik, dan <i>analisis path</i> .	<i>Person Organization Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.  Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.  Budaya Organisasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.  <i>Person Organization Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.  <i>Person Organization Fit</i>

				berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
4	Istanti, Desy P. (2018). Pengaruh <i>Person Organization Fit</i> Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BNI Syariah Kantor Wilayah Semarang).	<i>Person Organization Fit (X)</i> , Komitmen Organisasi (Y) Motivasi Kerja (Z1) dan Kepuasan Kerja (Z2)	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan <i>path analisis</i> sebaga alat analisis. Metode pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang disebarakan kepada karyawan Bank BNI Syariah Kantor Wilayah Semarang sampel yang diambil sebanyak 65 responden dengan tehnik. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 16. Analisis ini meliputi uji reliabilitas, uji validitas, alat analisis	Hasil uji statistik t menunjukkan bahwa <i>Person Organization Fit</i> berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Sedangkan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hasil uji <i>path analisis Person Organization Fit</i> berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi tanpa melalui motivasi kerja, dan <i>Person Organization Fit</i> berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi tanpa melalui kepuasan kerja.

			meliputi uji $R^2$ , uji statistik F, uji statistik T dan uji asumsi klasik.	
5	Fany Triana Putri 2018. Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Keterikatan Kerja sebagai Pemediasi Studi pada Karyawan Hotel <i>Grand Inna Malioboro</i>	<i>Person-Organization Fit</i> (X), Kepuasan Kerja (Y), dan Keterikatan Kerja (Z)	Pengujian dilakukan dengan menggunakan model mediasi prosedur Baron dan Kenny (1986)	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa: a) <i>P-O Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; b) <i>P-O Fit</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap keterikatan kerja; c) keterikatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja; d) keterikatan kerja memediasi secara parsial pengaruh <i>P-O Fit</i> terhadap kepuasan kerja.
6	Mujiono. (2018). Pengaruh <i>Person-organization fit</i> ( <i>P-O Fit</i> ) terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di PD. Jasa Yasa Kabupaten Malang).	<i>P-O Fit</i> (X), Kinerja Karyawan (Y), dan Komitmen Organisasional (Z)	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan jenis <i>explanatory research</i> . Sampel dari penelitian ini sebanyak 59 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner kemudian dianalisis	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>P-O Fit</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan komitmen organisasional mampu menjadi variabel intervening dari hubungan <i>P-O Fit</i> ke kinerja karyawan.

			menggunakan pendekatan <i>Partial Least Square (PLS)</i> .	
7	Oxy Rindiantika Sari Dan Heru Susilo, (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Sebagai Variabel <i>Intervening</i> (Studi Pada Karyawan PTPN X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung)	Kepuasan Kerja (X) , Kinerja Karyawan (Y) , dan <i>Organizational Citizenship Behavior (Z)</i>	Analisis jalur	Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,925 dan signifikan t 0,000. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,433 dan signifikan t 0,038. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,395 dan signifikan t 0,040. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> tidak memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan nilai pengaruh langsung yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya

8	Risman, Erickson, Diefendorff (2016). <i>The Impact of Person-Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality</i>	<i>Person-Organization Fit (X), Job Satisfaction (Y)</i>	Metode: Regresi Kuadrat Terkecil	Hasil Penelitian menunjukkan kesesuaian orang-organisasi perawat adalah prediktor yang signifikan dari kepuasan dan kualitas kerja secara umum perawatan pasien
9	Titik Rosita, (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening	Kepuasan Kerja (X), Kinerja Karyawan (Y) , dan Komitmen Organisasional (Z)	regresi linier, uji kelayakan model, koefisien determinasi, uji t dan uji analisis jalur ( <i>Path Analisis</i> )	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi secara positif dan signifikan serta komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya komitmen tinggi yang sesuai dengan kepuasan kerja akan membawa kinerja organisasi yang tinggi pada PT Pharos Indonesia Surabaya.

10	Farooquia dan Nagendra,B. (2014). <i>The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees</i>	<i>Person Organization Fit (X), Job Satisfaction (Y)</i>	Uji hipotesis	Studi ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara fit organisasi orang dan kepuasan kerja dan prestasi kerja. Sedangkan hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja juga positif. Organisasi person fit merupakan anteseden penting dari kinerja. Prestasi kerja karyawan merupakan faktor penting dalam menentukan kinerja organisasi.
11	Asih Darmi Astuti, (2010). Model <i>Person-organization fit (P-O Fit Model)</i> Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan.	<i>P-O Fit (X), Kepuasan Kerja , Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Y)</i>	Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei dan kuesioner dibagikan kepada responden yang telah bekerja minimal tiga tahun. Metode statistik yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) yang dibantu dengan aplikasi AMOS versi 5.0,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi <i>person-organization fit</i> berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dan kemudian Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil menunjukkan

				bahwa komitmen organisasi (terutama komitmen afektif dan kesinambungan komitmen) memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan daripada kepuasan kerja dan organisasi orang cocok.
12	Guntur Mahardhika, (2006). Pengaruh <i>Person-Organization Fit</i> (Kecocokan Nilai-Nilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSI PKU Muhammadiyah Pekalongan)	<i>Person-Organization Fit (X)</i> , Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Y)	Teknik analisis menggunakan Structural Equation Modelling (SEM)	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa keenam hipotesis diterima
13	Achmad Sani, 2013. <i>Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship</i> ,	<i>Procedural Justice (X1)</i> <i>Organizational Commitment (X2)</i> and <i>Job Satisfaction (X3)</i> on <i>job Performance(Y)</i> <i>Organizational Citizenship (Z)</i>	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah GeSCA	Hasil penelitian menunjukkan bahwa prosedural keadilan dan komitmen organisasi mempengaruhi perilaku organisasi secara positif. Komitmen organisasi

				memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak secara positif mempengaruhi perilaku organisasi dan kinerja karyawan.
14	Eva F, Sukaria, dan Rulianda (2019). <i>The effect of person job fit an dperson organization fit of pusat penelitiankelapa sawit (PKKS) Medan</i>	<i>person job fit (X1) an dperson organization fit (X2), Job Performance (Y)</i>	Uji validitas reliabilita, Model regresi, uji hipotesis	Dua variabel person job fit danorganizational fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan mempunyai nilai regresi sebesar 82,1 %
15	Dewi Wulan, Ida Bagus Gede (2018). <i>The effect of person job fit to job involvement with intrinsic motivations of intervening variabel.</i>	<i>person job fit (X), job involvement (Y), intrinsic motivations (Z)</i>	SEM PLS dan sobel test sebagai uji yang digunakan dalam mempelajari dampak dari mediasi	Person job fit memiliki pengaruh positif terhadap job involvement dan intrinsic motivasi. Dan motivasi intrinsic terbukti mampu untuk menjadi variabel intervening.
16	Zulfiqar, ikhtiar, dan Riaz A.M (2020). <i>The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A study among employess of service sector</i>	<i>person job fit (X1), person organization fit (X2), employee job performance: (Y)</i>	Data dianalisa menggunakan software AMOS versi 22.	Terdapat pengaruh positif diantara person job fit san person organization terhadap kinerja karyawan.

17	Ms. Safia dan Dr. Asha (2014), <i>the impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employee</i>	<i>person organization fit (X), job satisfaction and performance of the employee (Y)</i>	Hipotesis test	Hasilnya adalah hubungan antara variabel kepuasan kerja dan kinerja berpengaruh positif. keduanya memiliki peran sebagai faktor penentu kinerja sebuah organisasi.
----	---	--	----------------	--

Sumber: Data diolah peneliti, 2021

**Tabel 2.2**  
**Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu**

No	Keterangan	Perbedaan Penelitian	
		Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang
1	Teknik analisis data	SEM Analysis	Path Analysis
2	Variabel	<i>Person-Organization Fit</i> , dan kepuasan kerja	<i>PO-Fit</i> , Kinerja, Kepuasan kerja
3	Kerangka konseptual	Mengukur pengaruh timbal balik variabel dependen dan variabel independent	Mengukur kekuatan hubungan variabel dependen terhadap variabel independent (moderasi)
4	Tempat	Skripsi, jurnal. Teori.	UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Sumber: Data Diolah Peneliti, 2020

## **2.2. Kajian Teoritis**

### **2.2.1. *Person Organization Fit* (P-O Fit)**

#### **2.2.1.1. Pengertian (P-O Fit)**

Secara luas pengertian dari *Person Organization Fit* (*P-O Fit*) ini adalah adanya kesesuaian antara nilai- nilai dari organisasi dan nilai-nilai pada individu (Kristof, 1996; Netemeyer et al., 1999; Vancouver et al., 1994). Selain itu, Kristof juga mendefinisikan P-O Fit (*person-organization fit*) sebagai tingkat kesesuaian antara nilai individu dengan nilai organisasi yang sangat bergantung pada usaha perusahaan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya (Astuti, 2010).

Kristof (1996) dan Sekiguchi (2004) berpandangan bahwa keefektifitasan didalam organisasi tidak melulu didukung oleh keberhasilan tugas seorang karyawannya tetapi diperlukan juga sebuah perhatian terhadap perilaku karyawan tersebut. Untuk dapat mendukung dalam memperhatikan perilaku karyawan tersebut maka diperlukan sebuah pendekatan. Pendekatan secara (P-O Fit) *person-organization fit* dinilai dapat mendukung hal tersebut karena beberapa peneliti memiliki pendapat bahwa organisasi dan individu atau karyawannya dapat saling Tarik menarik tatkala ada kecocokan (*compatibility*) antartara satu dan yang lainnya sehingga bisa menjadi pengaruh atau landasan perusahaan dalam merekrut karyawan dan menilai sikap karyawan untuk memilih pekerjaannya.

(*P-O Fit*) *Person-organization fit* merupakan sebuah kemiripan karakteristik yang dimiliki individu dengan organisasi atau perusahaan yang mempunyai fungsi yang setara dengan budaya organisasi dalam proses membangun sebuah komitmen dan acuan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, Dewi (2019:65).

Adapun beberapa pendapat para ahli yang mendukung pernyataan teori tentang (P-O Fit) *person-organization fit* menurut (Boxx et al., 1991; Chatman, 1991; O' Reilly, Chatman & Caldwell, 1991; Vancouver & Smitt, 1991), Perilaku individu adalah sebuah peranan dari atribut personal dan situasioal yang berinteraksi. Kemudian sudut pandang interaksi ini akan mengembangkan pemahaman terhadap sikap karyawan dan tujuannya didalam sebuah organisasi. Sebab perilaku tersebut tentu dipengaruhi oleh interaksi individu dan organisasi secara bersamaan.

Maka, berdasarkan dari pengertian *Person-organization fit (P-O Fit)* tersebut diatas, bisa disimpulkan jika para peneliti menggunakan kesesuaian nilai-nilai sebagai operasional dari *P-O Fit*. Karenanya, nilai-nilai merupakan sebuah hal yang fundamental untuk bisa mempertahankan karakteristik dari individual dan organisasi (Chatman, 1991). Selain itu pula, nilai-nilai dari organisasi dan individu pun dapat memprediksikan sejumlah *outcomes* individu yakni berupa kepuasan dan perilaku yang bertujuan. (Meglino et al., 1992).

#### **2.2.1.2. Model konsep (P-O Fit) *Person-organization fit***

Berdasarkan pernyataan Kristof (1996), terdapat empat model konsep *Person-organization fit (P-O Fit)* yang diuraikan sebagai berikut:

1. Kesesuaian nilai atau *value congruence*.

Adalah kesesuaian antara nilai pada individu dengan organisasi.

2. Kesesuaian tujuan atau *goal congruence*.

Kesesuaian yang terjadi antara tujuan individu dengan organisasi.

Dalam hal ini adalah pemimpin perusahaan dan rekan sekerja.

3. Pemenuhan kebutuhan karyawan atau *employee need fulfillment*.

Kesesuaian antara kekuatan yang ada di dalam ruang lingkup kerja yakni sistem dan struktur dengan kebutuhan karyawan.

4. Kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian atau *culture personality congruence*.

Kesesuaian antara kepribadian atau *personality* dari setiap diri individu terhadap situasi iklim atau budaya organisasi.

### **2.2.1.3. Dimensi P-O Fit**

Menurut Lutz (1991) yang terdapat dalam Autry & Daugherty (2003:175), menyatakan bahwa individu memiliki dua sikap yang dapat dijadikan sebuah dimensi (P-O Fit) *person-organization fit*. Sikap individu tersebut antara lain yaitu kognitif dan efektif.

- a. Bagian pertama yaitu kognitif. Merupakan sebuah pengetahuan yang di dapatkan melalui pihak internal. Kemudian secara tidak langsung dapat menciptakan sebuah koneksi dengan pihak internal perusahaan. Artinya, dalam hal ini mempunyai kaitan dengan budaya organisasi.
- b. Sedangkan bagian kedua tentang perasaan secara pribadi individu terhadap apa yang dirasakannya dengan pihak eksternal, seperti emosi, rasa dan lain sebagainya.

Selain itu menurut pendapat Mujiono dalam Schein (1991) dan Taurmina (1997) dalam Autry & Daugherty (2003:176), menurut para ahli tersebut karyawan didalam perusahaan bisa beradaptasi pada tiga aspek yang terdiri dari

pimpinan perusahaan atau manajemen, rekan kerja, karakteristik dari perusahaan baik itu prosedur, struktur ataupun kenijakan yang berlaku.

#### **2.2.1.4.P-O Fit (*person organization fit*) dalam presfektif Islam**

Setiap insan manusia yang diciptakan oleh Allah Swt pasti memiliki kekurangan dan kelebihan serta pasti terdapat perbedaan antara manusia satu dengan yang tergantung dengan individu masing-masing tersebut. Kaitan adanya kesesuaian individu dengan sebuah organisasi pada Islam terdapat dalam Surah Al-Hujurat ayat 13 yang berbunyi:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ  
عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ –

Artinya : *“Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kamu disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal.”* (QS. Al-Hujurat : 13).

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa Allah Swt telah menciptakan manusia secara berkelompok. Dan setiap kelompok tersebut terdapat perbedaan antara satu dan yang lain supaya timbul rasa saling menghargai perbedaan yang ada tersebut, serta dapat menemukan persamaan diantara kelompok manusia tersebut.

Kemudian Allah berfirman dalam Surah Al-Imran ayat 84 :

قُلْ ءَامَنَّا بِاللّٰهِ وَمَا أُنزِلَ عَلَيْنَا وَمَا أُنزِلَ عَلَىٰ إِبْرٰهِيْمَ وَإِسْمٰعِيْلَ وَإِسْحٰقَ  
وَيَعْقُوبَ وَالْأَسْبَاطِ وَمَا أُوتِيَ مُوسَىٰ وَعِيسَىٰ وَالنَّبِيُّونَ مِنْ رَبِّهِمْ لَا نُفَرِّقُ بَيْنَ أَحَدٍ  
مِّنْهُمْ وَنَحْنُ لَهُ مُسْلِمُونَ

Artinya : *“Katakanlah: kami beriman kepada Allah dan kepada apa yang diturunkan kepada kami dan diturunkan kepada Ibrahim, Ismail, Ishaq, Ya’qub dan anak-anaknya dan apa yang diberikan kepada Isa, Musa dan para Nabi dari Tuhan mereka. Kami tidak membeda-bedakan seorangpun diantara mereka dan hanya kepadaNya kami menyerahkan diri.”* (QS. Ali-Imran : 84)

Penjelasan dari firman Alla Swt diatas adalah untuk saling menguatkan atas dasar Tuhan yang sama dan risalah antara rasul dan nabi-Nya serta sebagai sebuah cara untuk memberikan perintah kepada Nabi Muhammmad SAW agar selalu mengimani semua rasul dan kita sebelumnya.

Begitu pula dalam pengaplikasian dan implementasi pada P-O Fit yang dimanan setiap manusai atau individu pasti berbeda dan tidak sama antar manusia lain. Namun, dari perbedaan tersebut pasti akan ada sebuah kesamaan yang dimiliki oleh karyawn perusahaan. Yang menurut pendapat Autry & Daugherty (2003) karyawan yang mempunyai kesesuain dengan pekerjaan nya sudah pasti sesuai dengan tujuan perusahaan, teman-teman kerjanya, dan supervisornya. Artinya dari penjelasan tersebut bisa ditarik kesimpulan bahwa perbedaan dan kesamaan yang dimiliki tiap individu karyawan jika telah menemukan kesesuain di tempat lingkungan kerjanya, sudah bisa dipastikan memiliki kesamaan tujuan dengan perusahaan walaupun dalam interpretasi atau pelaksanaan tugas dapat berbeda disesuaikan dengan kemampuan masing-masing karyawan.

## **2.2.2. Kinerja Karyawan**

### **2.2.2.1. Pengertian Kinerja**

Dalam pernyataan menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja adalah hasil dari kerja secara berkualitas dan kuantitas yang telah dicapai dan diraih oleh seorang karyawan ketika diberikan tanggung jawan untuk melakukan tugas sesuai tanggung jawabnya.

Sedangkan menurut Nel Arianty dalam teori yang dikemukakan Hasibuan (2014: 144) berpendapat bahwa Kinerja merupakan capaian dari hasil kerja saat melkasanakan pekerjaan yang berdasar pada pengalaman yang mempuni, keuletan dalam bekerja dan tenggat waktu tugas.

Kinerja adalah suatu gabungan dari tiga aspek yang dapat mendorong seorang karyawan melakukan pekerjaan nya secara maksimal. Tiga aspek tersebut terdiri dari:

- a. Kemampuan seseoran dan minat dari seorang karyawan terhadap pekerjaan dan perusahaannya.
- b. Menenrima kewajiban dari tugas-tugasnya yang diberikan.
- c. Peran serta tingkat dari motivasi seorang karyawan.

Apabila ketiga tingkat faktor tersebut makin tinggi maka semakin besar pula kinerja dari karyawan tersebut. Menurut pandangan Astuti (2010), keberhasilan atau kesuksesan karyawan dalam menyelesaikan kerja atau pekerjaannya dengan hasil yang baik dan dapat menguntungkan perusahaan serta adanya pengevaluasian yang dilakukan dalam periode waktu yang ditentukan disebut dengan kinerja.

Selanjutnya menurut Indra Bastian dalam Irham Fahmi (2011:2), kinerja adalah suatu gambaran atau visualisasi dari adanya tingkat pencapaian dari penyelenggaraan program untuk mewujudkan tujuan, misi dan visi, sasaran dari perusahaan yang terdapat di skema rumusan strategi perusahaan.

#### **2.2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Robert, M. Raft dalam Temple (1999) menyatakan terdapat tujuh faktor-faktor yang memiliki pengaruh pada kinerja karyawan, yakni:

1. Sistem upah sebagai upaya untuk memperbaiki motivasi karyawan dalam bekerja.
2. Penetapan target pekerjaan untuk meningkatkan motivasi kerja.
3. Pengaplikasian program *Manajemen by Objective* (MBO) untuk menjelaskan dan membuat tujuan individu selaras dengan perusahaan.
4. Prosedur perekrutan karyawan untuk menyewa/mengontrak calon karyawan yang berkualitas dan berbobot.
5. Program pembinaan karyawan dalam bidang pengetahuan dan keterampilan kerja supaya karyawan dapat bekerja secara efektif dan efisien.
6. Pergantian kepemimpinan dan program/kebijakan untuk memperbaiki efektifitas manajerial yang kurang efektif.
7. Melakukan pergiliran/perombakan struktur organisasi untuk memperbaiki keefektifan organisasi.

Astuti (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan akan terpengaruh apabila terjadi peningkatan *person organization fit* di dalam organisasi.

Kristof 1996 (dalam Astuti, 2010) berpendapat bahwa kinerja karyawan dapat maksimal apabila terjadi kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai perusahaan. Kesesuaian ini yang biasanya digambarkan dalam *person organization fit*.

Listianti dan Setiaji (2011) kepuasan didapat dari tersampainya tujuan perusahaan atau organisasi untuk mengisi kebutuhan karyawan. Agar kepuasan bisa didapat secara maksimal dan optimal maka sebuah perusahaan atau organisasi harus mengupayakan suasana lingkungan kerja yang kondusif serta dapat mendorong hasil output yang akan diperoleh persaan sesuai dengan apa yang diinginkan. Sehingga kepetingan organisasi dapat terwujud di lingkungan sekitar dengan aktivitas yang sedang berlangsung dalam perusahaan.

Maka dari beberapa teori ahli diatas, dapat diberikan ulasan mengenai *person organization fit* dan kepuasan kerja merupakan faktor yang berperan dalam pengaruhnya terhadap kinerja seorang karyawan, seperti yang telah dipaparkan dalam kedua teroi diatas jika *person organization fit* dan kepuasan kerja mempunyai nilai antara diri sendiri dan organisasi dan menghasilkan output yang baik bagi perusahaan tentu mempengaruhi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

### 2.2.2.3. Indikator Kinerja

Menurut gagasan Donni (2016) agar kinerja bisa mejadi efektif dalam pelaksanaannya maka dilakukan sebuah pengukuran. Pengukuran atau parameter ini dapat diindikasikan dengan menggunakan dimensi sebagai berikut:

- a. Kuantitas Pekerjaan atau *Quantity of Work*, adalah pekerjaan yang berkaitan dengan produktivitas dan volume dari jumlah pekerjaan yang ditentukan dan dapat dihasilkan oleh seorang pegawai pada suatu waktu tertentu.
- b. Kualitas Pekerjaan atau *Quality of Work* adalah kualitas pekerjaan berdasarkan ketelitian, presisi, kerapian dan kelengkapan di dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diperintah di dalam organisasi.
- c. Kemandirian atau *Dependability* adalah tingkat kemampuan karyawan untuk melakukan bekerja dan mengemban tugas secara mandiri tanpa adanya bantuan orang lain. Kemandirian juga menyatakan kedalaman komitmen yang dimiliki karyawan.
- d. Inisiatif atau *Initiative* dapat diartikan sebagai sesuatu yang berhubungan dengan fleksibilitas berfikir, pertimbangan kemandirian, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
- e. Adaptabilitas atau *Adaptability* merupakan kemampuan karyawan untuk beradaptasi di lingkungan kerja, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi-kondisi yang tidak memungkinkan.

- f. Kerjasama atau *Cooperation* merupakan kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain dan membangun hubungan kerja dengan rekan yang lain secara sehat.

Robbins (2006:260) juga menyatakan bahwa terdapat 6 indikator kinerja, yaitu:

- a. Kualitas, kualitas kinerja dapat dinilai dari perspektif karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang telah dilaksanakan dan kelengkapan tugas terhadap kemampuan dan kemahiran karyawan.
- b. Kuantitas, kuantitas kinerja yang dinilai dapat disajikan dalam istilah seperti jumlah unit, banyak siklus aktivitas yang telah diselesaikan.
- c. Ketepatan waktu, ketepatan waktu adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan dalam tenggat waktu yang telah ditentukan mengurangi kualitas pekerjaan yang sudah diselesaikan.
- d. Efektifitas, efektifitas adalah dapat dikatakan sebagai pemanfaatan berbagai fasilitas yang ada dengan tujuan memaksimalkan hasil dari pekerjaan yang tengah dilakukan.
- e. Kemandirian, kemandirian merupakan kemampuan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan tanpa mengganggu kegiatan yang dilakukan orang lain.
- f. Komitmen kerja, komitmen kerja adalah suatu tingkatan dimana karyawan memiliki keterkaitan atau komitmen dengan instansi dan tanggung jawab terhadap instansi tersebut.

#### 2.2.2.4. Kinerja Karyawan dalam Prespektif Islam

Islam merupakan agama yang mengatur segala aspek kehidupan manusia. Islam mengajarkan manusia untuk melakukan suatu pekerjaan secara sungguh-sungguh agar mendapatkan hasil yang baik-baik pula. Hal ini sebagaimana tertuang dalam firman Allah Surah Ar-Ra'd ayat 11 :

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِن خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدٍّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya : *“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, dimuka dan dibelakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum hingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sesekali tak ada perlindungan bagi mereka selain Dia.”* (QS. At-Ra'd : 11).

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah tidak akan mengubah nasib manusia sampai manusia itu sendiri atau perantara di antara mereka berubah (Al-Qutubi, 2008: 688). Allah mendorong manusia untuk bekerja keras apabila menginginkan hasil yang maksimal. Karena berhasil tidaknya karyawan dalam melaksanakan tugas yang diselesaikan tergantung pada usaha manusia itu sendiri.

### **2.2.3. Kepuasan Kerja**

#### **2.2.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Siagian (2006:295) kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut Locke dalam Astuti (2010), seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya tergantung dari cara orang tersebut menyatakannya karena kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sifatnya pribadi. Farouqi dan Nagendra (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tentang bagaimana konten individu dengan pekerjaan yang dimilikinya. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan atau kondisi pikiran sesuai dengan sifat pekerjaan seseorang.

Darsono dan Tjatjuk (2011:214) menjelaskan kepuasan kerja adalah sebuah perasaan karyawan baik itu yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan didasarkan pada imbalan material dan imbalan non material. Berbeda dengan di atas, Porter dalam Darsono dan Tjatjuk (2011:214) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan imbalan material dan imbalan psikologis (*non-material*).

### **2.2.3.2. Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja**

Darsono dan Tjatjuk (2011:218) menjelaskan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

a. Sistem imbalan

Sistem imbalan maksudnya seperti besarnya upah, bonus, dan promosi yang adil. Apabila upah, bonus dan promosi yang adil semakin meningkat maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, dengan catatan faktor-faktor lain konstan, artinya tidak ada faktor dari luar seperti konflik keluarga dan konflik sosial, dan lain-lain.

b. Persepsi terhadap kualitas pengawasan

Persepsi terhadap kualitas pengawasan maksudnya kepercayaan karyawan terhadap pengawasnya yang benar-benar kompeten dalam bidangnya. Sehingga dengan pengawas yang berkompeten tersebut, kepuasan kerja karyawan juga ikut meningkat.

c. Desentralisasi kerja

Desentralisasi kerja merupakan wewenang dan tanggung jawab yang diserahkan kepada para bawahan dengan tujuan memaksimalkan kinerja dan kepuasan kerjanya. Makin terdesentralisasi kerja, kepuasan kerja karyawan juga meningkat karena karyawan dapat memilih pekerjaan yang sesuai dengan kemahirannya.

d. Stimulasi kerja dan sosial

Karyawan akan cenderung tertantang apabila diberikan beban pekerjaan yang lebih tinggi dan beragam. Semakin tinggi variasi dan

beban kerja yang sesuai maka kepuasan kerja karyawan juga ikut meningkat.

Sosial disini dapat diartikan sebagai hubungan karyawan baik itu secara vertical maupun horizontal. Maksudnya, hubungan kesesuaian antara karyawan dan organisasi yang dapat dicapai.

e. Kondisi kerja yang menyenangkan

Kondisi kerja yang menyenangkan dapat berupa kondisi secara fisik maupun lingkungan kerja yang positif. Karena dengan kondisi fisik pekerjaan yang nyaman ditambah dengan lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### **2.2.3.3.Indikator Kepuasan Kerja**

Smith etal, (1995), menyatakan terdapat tiga indikator yang dapat dijadikan sebagai tolak ukur terhadap kepuasan kerja karyawan, yaitu:

1. Individu, kepuasan kerja dipengaruhi oleh usia, jenis kelamin, pengalaman dan sebagainya.
2. Pekerjaan, kepuasan kerja dipengaruhi oleh otonomi pekerjaan, keberartian tugas (*task significancy*), kreatifitas yang beragam identitas tugas, gaji, rekan kerja, kesempatan promosi, dan pekerjaan tertentu yang bermakna dalam organisasi dan lain-lain.
3. Organisasional, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh skala usaha, kepemimpinan, formalisasi, kompleksitas organisasi, usia kelompok

kerja, jumlah anggota kelompok, sentralisasi, lamanya beroperasi.  
(Astuti 2010:46)

Terdapat lima indikator yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja (Kreitner dan Kinicki, 2007), yakni:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment*)

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh tingkat pekerjaan bagi seorang individu dalam memenuhi kebutuhannya.

2. Perbedaan (*Discrepancies*)

Kepuasan kerja didapat dari hasil sebuah pekerjaan dalam memenuhi ekspektasi. Apabila harapan lebih besar daripada manfaat yang didapat, seseorang cenderung tidak puas. Sebaliknya, jika manfaat yang diperoleh lebih banyak, maka seseorang akan merasa puas.

3. Pencapaian Nilai (*Value Attainment*)

Kepuasan kerja merupakan cara pandang seseorang pada pekerjaannya dalam memenuhi nilai-nilai kerja secara individual.

4. Keadilan (*Equity*)

Perlakuan seorang individu di tempat kerja juga memiliki dampak dalam tingkat kepuasan kerja seorang individu.

5. Komponen Genetik (*Genetic Components*)

Kepuasan kerja juga bergantung pada sifat pribadi dan faktor genetik seorang karyawan. Karena sifatnya yang individual, kepuasan kerja tiap orang berbeda-beda tergantung cara pandang orang tersebut mengekspresikannya. (Astuti 2010:46)

#### **2.2.3.4. Kepuasan Kerja dalam Prespektif Islam**

Kepuasan kerja umumnya tergantung dari seberapa baik hasil dari pekerjaan dapat memenuhi harapan yang dibuat. Apabila seseorang menerima hasil yang kurang sesuai dengan harapan, maka orang tersebut cenderung merasa tidak puas. Sebaliknya, apabila hasil yang telah dilakukan sesuai dengan harapan yang diinginkan maka seseorang tersebut akan merasa puas akan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan firman Allah Surah Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِنْ شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِنْ كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya:” *Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”*. (QS. Ibrahim :7)

Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan ajaran Islam, kemudian yang keluar yaitu keikhlasan, kesabaran dan rasa syukur. Ketiga hal tersebut sangat erat kaitannya dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja terutama dalam hal kepuasan kerja. Bekerja dengan niat yang baik ditambah kesabaran dan rasa syukur akan mendapatkan kepuasan tersendiri bukan hanya sekedar output kepuasan kerja.

### **2.3. Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1. Hubungan *P-O Fit* Terhadap Kinerja karyawan**

Astuti (2010) menyatakan adanya hubungan antara *P-O Fit* terhadap kinerja karyawan. Peningkatan *person-organization fit* juga akan meningkatkan kinerja karyawan. Kristof 1996 (dalam Astuti, 2010) berpendapat bahwa kinerja karyawan dapat maksimal apabila terjadi kesesuaian antara nilai-nilai individu

dengan nilai-nilai perusahaan. Kesesuaian ini yang biasanya digambarkan dalam *person organization fit*. Mahardika (2006) menyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dari *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dengan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya, Mahardika (2006) mendukung penelitian yang dilakukan Tapecci (2001) dan Kristof (1996) yang menyatakan *P-O Fit* memiliki dampak yang sangat baik bagi kinerja karyawan. Dengan adanya kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai perusahaan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa nyaman, aman, dan tenang dalam bekerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa pentingnya *P-O Fit* dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dari semua penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa kedua variabel memiliki hubungan yang erat.

### **2.3.2. Hubungan *P-O Fit* Terhadap kepuasan kerja**

Penelitian yang dilakukan oleh Hartina (2020) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan *Person Organization Fit (P-O FIT)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening pada BRI Syariah KC Semarang. untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan *Person Organization Fit (P-O Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada BRI Syariah KC Semarang.

Penelitian yang dilakukan oleh Hrtina (2020) membuktikan bahwa *P-O Fit* memiliki dampak yang positif dan sangat signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, terdapat beberapa faktor lain seperti komitmen organisasi

dan budaya organisasi yang memiliki sedikit pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **2.3.3. Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan**

Penelitian yang dilakukan oleh Desy P. (2018) membuktikan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian tersebut dijelaskan apabila seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik di tempat kerjanya, maka kinerja karyawan tersebut juga maksimal. Hal tersebut terjadi karena karyawan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Fakta tersebut juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mahardika (2006)

Mackenzie et. al, (1992) dan Ostroff (1992) juga menyatakan bahwa terdapat dampak positif antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitiannya disebutkan pula bahwa seorang karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi berpengaruh kuat terhadap kinerjanya di tempat kerja.

### **2.3.4. Hubungan *P-O Fit* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartina (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *Person Organization Fit* dengan kinerja karyawan yang cukup signifikan dan sangat positif. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa kinerja karyawan meningkat seiring dengan kesesuaian nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi.

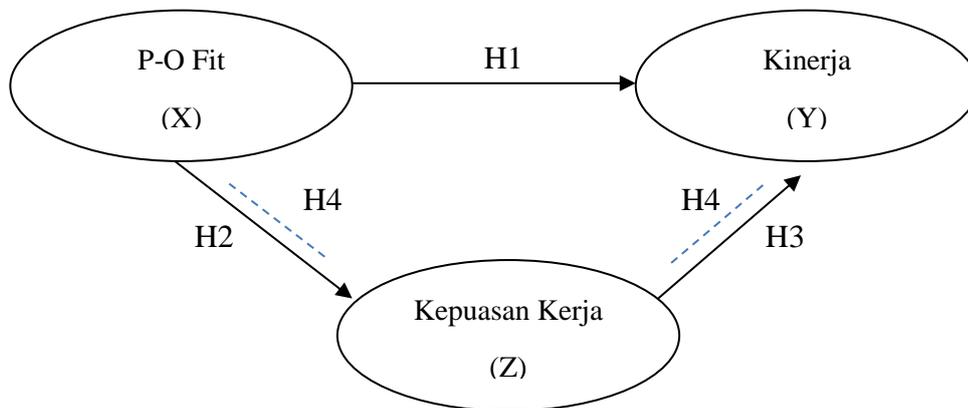
Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Astuti (2010) menjelaskan hasil yang kurang lebih sependapat, yakni *Person Organization Fit* memiliki pengaruh

yang baik terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja meningkat secara signifikan karena adanya keselarasan *Person Organization Fit* dalam organisasi maupun instansi yang bersangkutan.

## 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan landasan teori dan beberapa penelitian terdahulu di atas, dapat dijelaskan bahwasannya masing-masing variabel yang diteliti memiliki pengaruh sehingga dapat disusun dalam gambar sebagai berikut:

Gambar. 2.1  
Hubungan Antar Variabel



Dari gambar di atas diketahui P-O Fit (*Person Organization Fit*), berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan P-O Fit (*Person Organization Fit*) terhadap kinerja, dimediasi oleh kepuasan kerja.

## 2.5 Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah di atas, bisa diketahui bahwa hipotesis dari penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub> : P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada Times Indonesia Malang.

H<sub>2</sub> : P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

H<sub>3</sub> : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja

Karyawan pada Times Indonesia Malang.

H<sub>4</sub> : Po-Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variable *intervenning*.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian *path analysis* (analisis jalur). Riduan dan Kuncoro dalam (Supriyanto, 2013), mengatakan bahwasanya *path analysis* merupakan penelitian yang dilakukan untuk maksud mengetahui hubungan antara seperangkat variabel bebas (*eksogen*), baik secara langsung maupun tidak langsung pada variabel terikat (*endogen*).

Terdapat beberapa langkah dalam analisis jalur menurut Solimun dalam Supriyanto, dkk., (2013) yaitu sebagaimana berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori.
2. Melakukan pengecekan terhadap pendapat yang mendasari, pendapat yang mendasari analisis jalur yaitu sebagai berikut:
  - a) Ikatan sesama variabel bersifat linier, (mudah menyesuaikan).
  - b) Cuma desain rekursif (pengulangan sesuatu dengan cara kesamaan diri), yang dapat di pertimbangkan. Yaitu hanya aliran casual satu arah. Sedangkan pada model yang mengandung resiprokal tidak bisa di lakukan analisis jalur.
  - c) Variabel setidaknya dalam ukuran interval.
  - d) Instrumen pengukuran valid dan reliabel.
  - e) Model yang di analisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori dan konsep yang relevan.

Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan oleh peneliti yaitu pendekatan kuantitatif. Menurut Supriyanto, dkk., (2013). Mengartikan bahwasanya pengertian Penelitian kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis dalam bentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (skoring: baik sekali = 4, baik = 3, kurang baik = 2, dan tidak baik = 1).

Masih menurut Supriyanto, dkk., (2013), mengatakan bahwa Data kuantitatif di bedakan menjadi dua, yaitu:

- a. Data diskrit atau nominal adalah data yang merupakan bisa di golongan secara terpisah, secara diskrit dan secara katagori. Contoh: 5 pria dan 5 wanita
- b. Data kontinum adalah data yang bervariasi menurut tingkatan dan data dan data ini di peroleh dari hasil pengukuran.

### **3.2. Lokasi Penelitian**

Penelitian ini di laksanakan pada Media Times Indonesia Malang sebagai objek penenlitian. Media Times Indonesia berlokasi di Gedung Graha Kosgoro Jl. Pandan No. 5 Kota Malang. Penentuan lokasi penelitian dipilih berdasarkan pertimbangan bahwa perusahaan ini telah mengaplikasikan variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini dan juga terdapat fenomena yang menarik untuk di lakukan penelitian oleh peneliti.

### **3.3. Populasi dan sampel**

#### **3.3.1. Populasi**

Supriyanto, dkk., (2013:35) mengatakan bahwa populasi aalah suatu wilayah dimana mempunyai kualitas dan karateristik tertentu yang telah dipilih

dan kemudian ditetapkan oleh peneliti kemudian dipelajari dan akan diambil kesimpulannya. Kemudian adapun dalam penelitian ini populasi yang dipilih adalah seluruh karyawan Media Times Indonesia Malang yang jumlahnya sebanyak

### **3.3.2. Sampel**

Supriyanto (2013:35), berpendapat bahwasanya sampel merupakan sebuah bagian dari karakteristik dan jumlah yang dimiliki oleh sebuah populasi tersebut. Apabila populasi besar peneliti tidak mungkin bisa mempelajari semua karakteristik yang terdapat didalamnya. Maka, peneliti akan menggunakan sebuah sampel yang bisa merepresentasikan dari populasi yang jumlahnya besar tersebut. Menurut Arikunto (2010:109), bahwa sampel merupakan sebagian atau beberapa wakil dari populasi yang dipilih untuk dilakukan penelitian.

Masih dari pendapat Arikunto (2010:109), pengambilan sampel untuk penelitian dapat dilakukan sebagai berikut, jika subjek penelitian kurang dari 100 orang maka lebih baik diambil seluruh anggotanya, apabila subjeknya lebih dari 100 maka dapat diambil sebanyak 5% sampai 10% nya atau 20% hingga 25% bisa juga lebih dari itu.

Menurut dari pendapat diatas tentang pengambilan sampel, maka dalam penelitian ini adalah penelitian populasi yang mana semua karyawan diambil sebagai objek penelitian. Dan apabila populasi yang diketahui banyak dan peneliti tidak memungkinkan untuk meneliti keseluruhannya, maka diambilnya penggunaan sampel tersebut.

### 3.4. Teknik pengambilan sampel

Supriyanto, dkk., (2013:37), mengatakan bahwa pada dasarnya teknik sampling di bedakan menjadi dua yaitu *probability sampling* dan juga *non probability sampling*.

- a. *probability sampling* adalah, pengambilan sampel dengan teknnik yang melihat setiap unsur atau anggota populasi diberikan peluang sama dan akan dipilih menjadi sampel penelian. *probability sampling* meliputi beberapa bagian yaitu:
  1. *simple random sampling*
  2. *proportionate random sampling*
  3. *proportionate stratified random sampling*
  4. *disproportionate stratified random sampling*
  5. *area random sampling (cluster sampling)*
  6. *sampling jenuh*)
- b. *non probability sampling* adalah, pengambilan sampel yang tekniknya memperhatikan bagaimanasetiap unsur atau anggota dari sebuah populasi tidak memberikan sebuah peluang yang sama yang kemudian dipilih untuk menjadi sampel. *non probability sampling* juga meliputi beberapa bagian yaitu:
  1. *sampling sistematis*
  2. *sampling kuota*
  3. *sampling aksidental*
  4. *purposive sampling*

### 5. *snow ball sampling*

Untuk penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang dipilih dan akan diterapkan adalah salah satu dari teknik *non probability sampling* yaitu teknik *sampling aksidental*. Menurut Supriyanto, dkk., (2013:37), teknik ini merupakan penentuan sampel yang mengacu atas dasar dari kebetulan, artinya siapa saja yang secara kebetulan atau secara aksiden bertemu dengan peneliti dan dinilai memiliki karakteristik atau cocok akan dijadikan sebagai sampel penelitian dan sumber data.

Penentuan dalam jumlah sampel harus bisa menjadi wakil atau representasi dari populasi. Sehingga untuk mengambil jumlah sampel dari populasi yang telah ditentukan peneliti menggunakan hitungan rumus yang dinamakan rumus Slovin Supriyanto, dkk., (2013:38), memaparkan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = batas ketelitian yang diinginkan/galat pendugaan

Dalam rumus di atas, terdapat batasan toleransi kesalahan yang biasanya dinyatakan dalam bentuk % atau persentase yang memiliki arti apabila semakin kecil batas toleransi kesalahannya, maka semakin akurat pula sampel dalam mewakili sebuah populasi tersebut. Perhitungan rumus selovin dalam menghitung sampel penelitian adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{480}{1 + 480 (0,1)^2} = \frac{480}{5,8} = 82,7586 \approx 83$$

Berdasarkan rumus di atas maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 82 karyawan 480 sebagai populasinya.

### **3.5. Data Dan Jenis Data**

#### **3.5.1. Data**

Supriyanto dan Mahfudz (2010:191), memberikan pandangannya dengan menyatakan bahwa data ialah suatu catatan yang isinya tentang sebuah keterangan yang sesuai dengan adanya kebenaran bukti. Sesuai fungsinya, pemahaman data adalah bagian yang mempunyai peran penting. Karena dapat membantu peneliti dalam mempermudah memperoleh jawaban dari segala permasalahan penelitian yang ada. Sementara dari kedua data yang dimaksud merupakan seluruh karyawan yang ada di media times Indonesia.

#### **3.5.2. Jenis data**

Ada dua jenis data yang akan di gunakan dalam penelitian ini. yaitu data sekunder dan data primer. Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan adalah keduanya. Data primer adalah data yang dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan kuisioner. sedangkan data sekunder merupakan data yang telah tersedia atau yang diperoleh dari dokumen atau publikasi atau laporan maupun

sumber data lainnya untuk menjawab permasalahan yang ada (malhotra dalam Supriyanto, dkk., 2013:31).

### **3.6. Teknik Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

1. Dokumentasi

Dokumen merupakan data yang didapat dalam penelitian ini dapat berbentuk foto atau arsip-arsip.

2. Kuesioner (angket)

kuesioner adalah serangkaian pertanyaan tertulis yang diserahkan kepada responden untuk diisi, bertujuan menggali keterangan tentang hubungan variabel yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan. Yang nantinya akan ditanyakan dan diungkap dalam kuisisioner berupa angka-angka dalam bentuk prosentase. Sifat dari kuesioner adalah tertutup dengan tujuan memberikan keleluasaan bagi responden dalam menjawab. Kuesioner dalam penelitian ini adalah berbentuk skala, yaitu sebuah pernyataan diikuti oleh kolom-kolom yang menunjukkan tingkatan, misalnya mulai dari setuju, sangat setuju, sampai tidak setuju, sangat tidak setuju. Sedangkan proses pengiriman kuisisioner dilakukan dengan cara bertemu langsung dengan responden atau melalui email atau pos. Malhotra dalam (Supriyanto, dkk., 2013:41).

### 3.6.1. Skala pengukuran

Skala pengukuran adalah instrument atau mekanisme dalam membedakan individu terkait dengan variabel yang digunakan. Sekaran dalam Supriyanto, dkk., (2013:41). Skala pengukuran yang digunakan untuk mengkuantitatifkan data dari variabel yang digunakan. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Terdiri lima kategori dalam skala likert yang digunakan yaitu:

**Tabel 3.1**  
**Skor penelitian menggunakan skala likert**

<b>Jawaban Responden</b>	<b>Singkatan</b>	<b>Skor</b>
Sangat Setuju	SS	5
Setuju	S	4
Netral	N	3
Tidak Setuju	TS	2
Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber: sugiyono (2016:33)

### 3.7. Definisi Operasional Variabel

Di sini penulis mencoba untuk memberikan beberapa istilah mengenai beberapa metode yang di gunakan dalam penelitian ini untuk meminimalisir terjadinya kesalahan dalam penapsiran di kemudian hari. adapun istilah-istilah yang di anggap perlu untuk di lakukan penegasan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Variabel dependen

Kinerja karyawan (Y) di gunakan sebagai variabel dependen dengan tiga indikator yaitu, kualitas (Y1), kuantitas (Y2), dan ketepatan waktu (Y3). (Robbins (2006:260)

2. Variabel independen

P-O Fit (X) menjadi variabel independen dengan empat indikator yaitu, kesesuaian nilai (X1), kesesuaian tujuan (X2), pemenuhan kebutuhan karyawan (X3), dan kesesuaian karakteristik kultur kepribadian (X4). (Kristof dalam Dewi, 2019: 65).

3. Variabel *intervening*

Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (Z) dengan tiga indikator yaitu, komitmen efektif (Z1), komitmen normatif (Z2), dan komitmen berkelanjutan (Z3). (Allen dan meyer,1991:45).

**Tabel 3.2**  
**Tabel Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Indikator	Item	Sumber
<b><i>Person-organization fit</i></b> (X)	Kesesuaian nilai	Kesesuaian antara nilai intrinsik individu dengan organisasi	Kristof dalam Dewi, 2019: 65
	Kesesuaian Tujuan	kesesuaian antara tujuan individu dengan organisasi	
	Kesesuaian kebutuhan karyawan	kesesuaian antara kebutuhan-kebutuhan karyawan kesesuaian antara kekuatan yang terdapat dalam lingkungan kerja	
	Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian	kesesuaian antara kepribadian kesesuaian setiap individu dan iklim atau kultur organisasi	

Kinerja (Y)	Kualitas	Persepsi karyawan Kualitas pekerjaan Kesempurnaan tugas	Robbins (2006:260
	Kuantitas	Jumlah unit Jumlah aktivitas	
	Ketepatan waktu	Tingkat aktivitas Output Waktu	
Kepuasan Kerja (Z)	komitmen efektif	karakteristik pekerjaan kesempatan	Allen dan meyer,1991: 45
	komitmen normatif	yang diharapkan yang diperoleh	
	Dan komitmen berkelanjutan	persepsi individu terhadap pekerjaan	
		pemenuhan nilai kerja.	

Sumber data:

### 3.8. Metode analisis data

Supriyanto dan maharani (2013:61), mengatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan setelah mendapatkan data dari seluruh responden terkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data merupakan kegiatan untuk melakukan penguraikan keseluruhan menjadi komponen yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya, dan membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan dimana peneliti menggunakan analisis data path analysis dan jenis penelitian yang di gunakan berupa oleh karena itu peneliti harus mengetahui secara langsung ke lapangan untuk mengumpulkan informasi dan data yang sudah diteliti berupa observasi atau PKL, wawancara dan dokumentasi agar mendapatkan data secara valid dan sesuai keadaan yang sudah ada, tanpa adanya manipulasi data. Dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk mengetahui

Pengaruh *Person-organization fit (P-O Fit)* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Media Times Indonesia Malang.

### **3.8.1. Pengertian Partial Least Square (PLS)**

Metode *Partial Least Squares* (Ghozali, 2018) adalah metode analisis yang kuat, tidak didasarkan pada banyak asumsi. Metode PLS (*Partial Least Squares*) tidak terdistribusi (tidak mengasumsikan data Tentukan, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio). PLS menggunakan metode bootstrap atau random doubling, dimana asumsi normalitas tidak menjadi masalah untuk (partial least squares) PLS. Selain itu (metode kuadrat terkecil parsial) PLS tidak memerlukan penggunaan jumlah sampel minimum dalam penelitian sampel penelitian kecil masih dapat menggunakan (Partial Least Squares) PLS.

Kuadrat terkecil parsial diklasifikasikan sebagai tipe non-parametrik, oleh karena itu dalam pemodelan PLS tidak diperlukan data dengan distribusi normal. PLS selain dapat di gunakan sebagai komfirmatori teori juga dapat di gunakan untuk membangun hubungan yang belum terdapat landasan teorinya atau untuk menguji proposisi,(Ghozali, 2018).

### **3.8.2. Pengukuran Partial Least Square (PLS)**

Tujuan penggunaan PLS (*Partial Least Squares*) adalah membuat prediksi. Selain membantu peneliti memperoleh nilai-nilai variabel laten yang dimaksudkan untuk membuat prediksi dalam penelitiannya, prediksi ini dibuat untuk

memprediksi hubungan antar konstruk. Variabel laten adalah kumpulan indikator yang linier. Menurut cara menentukan model internal (model struktural yang menghubungkan variabel laten) dan model eksternal (model pengukuran, yaitu hubungan antara indikator dan konstruksinya), perkiraan bobot yang digunakan untuk membuat skor komponen variabel laten diperoleh. Hasilnya adalah varians residual dari variabel dependen (Variabel dan indikator laten) diminimalkan (Ghozali, 2018).

Estimasi parameter yang diperoleh dengan PLS (Partial Least Squares) dapat diklasifikasikan sebagai berikut: Tipe pertama adalah estimasi bobot yang digunakan untuk membuat skor variabel laten. Kedua mencerminkan variabel laten yang menghubungkan dan estimasi jalur antara variabel laten dan blok indikatornya (memuat). Kategori ketiga terkait dengan mean dan posisi parameter (nilai konstanta regresi) indikator dan variabel laten. Untuk mendapatkan ketiga estimasi tersebut, PLS (Partial Least Squares) menggunakan proses iteratif tiga tahap dan menghasilkan estimasi berikut pada setiap tahap (Ghozali, 2018):

1. Menghasilkan *weight estimate*
2. Menghasilkan perkiraan untuk model internal dan model eksternal.
3. Menghasilkan nilai rata-rata dan estimasi posisi (konstan).

### **3.8.3. Langkah-langkah Partial Least Square (PLS)**

Dalam metode PLS (*Partial Least Square*) teknik analisa yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. *Analisa Outer Model*

Menganalisis model eksternal untuk memastikan bahwa nilai terukur yang digunakan dapat digunakan sebagai nilai terukur (valid dan reliabel). Dalam analisis model, ditentukan hubungan antara variabel laten dan indikatornya. Menganalisis model eksternal dapat dilihat dari beberapa indikator:

*b. Convergent Validity*

adalah indikator yang dievaluasi berdasarkan korelasi antara skor proyek/skor komponen dan skor struktur, yang dapat dilihat dari faktor pembebanan standar yang menggambarkan besarnya korelasi Keluar. Setiap item pengukuran (indikator) dan strukturnya. Ukuran refleksi individu jika memiliki korelasi dengan konstruksi yang disyaratkan  $> 0,7$  maka dianggap tinggi dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh Imam Ghozali, nilai *outer loading* antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.

*c. Discriminant Validity*

Merupakan model pengukuran dengan refleksif indicator dinilai berdasarkan *crossloading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut metode lain untuk menilai *discriminant validity* yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

*d. Composite reliability*

merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada *view latent variable coefficients*. Sebagai bahan evaluasi *composite reliability* terdapat dua alat ukur yaitu *internal consistency* dan *cronbach's alpha*. Dalam pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah  $> 0,7$  maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.

e. *Cronbach's Alpha*

merupakan uji reliabilitas yang dilakukan memperkuat hasil dari *composite reliability*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha*  $> 0,7$  (Ananda, 2015:18).

### 3.9. Uji Validitas

Suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. (Azwar, 2007). Apabila koefisien korelasi lebih besar dari nilai kritisnya, maka item tersebut valid. Untuk mengukur validitas angket, maka digunakan teknis korelasi *Pearson Product Moment*. Rumus yang digunakan adalah:

$$r = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum y)}{\sqrt{\{n\sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

dimana:

$r_{xy}$  = korelasi *product moment*

$\sum xy$  = jumlah perkalian antara skor item dengan skor total

$\Sigma x^2$  = jumlah skor kuadrat skor item

$\Sigma y^2$  = jumlah skor kuadrat skor total

### 3.10. Uji Reliabilitas

Ide pokok yang terkandung dalam konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil pengukuran dapat dipercaya hanya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. (Azwar, 2007). Suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengambilan data karena instrumen itu sudah baik. Apabila hasil perhitungan reliabilitas lebih besar dari pada nilai kritisnya, maka item tersebut reliabel. Rumus yang digunakan (Arikunto, 1998), adalah:

$$r_{ii} = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

dimana:

$r_{ii}$  = reliabilitas

$k$  = banyaknya butir tiap pertanyaan/banyaknya soal

$\sigma_b$  = jumlah varian butir

$\sigma_A^2$  = varian total

Ada beberapa model analisis jalur, dalam penelitian ini yang digunakan adalah model mediasi. Dimana model mediasi ini merupakan perantara di mana variabel Z memodifikasi pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Dalam analisis jalur (*Path Analysis*) terdapat beberapa langkah sebagai berikut (Sarwono, 2007:12)

1. Menentukan model diagram jalurnya Pada diagram jalur digunakan dua jenis anak panah. Jika ingin menggambarkan penyebab maka kita menggunakan anak panah dengan satu kepala yang menunjukkan satu arah. Gambar 3.2 Model Diagram Jalur Berdasarkan Hubungan Antar Variabel.
2. Tahap yang kedua, lakukan analisis regresi menggunakan SPSS. Analisis ini terdiri dari dua langkah, yaitu analisis substruktur I dan substruktur II. Langkah pertama yakni menghitung persamaan regresinya untuk melihat pengaruh secara gabungan (*simultan*) melalui uji f dan kedua melihat pengaruh secara individu (*parsial*) melalui uji t. Langkah kedua yakni menganalisis hasil output uji t dan uji f yang telah dilakukan melalui software SPSS. Untuk tahap ini dalam penelitian ini uji t dan uji f dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel.
3. Ketiga Penghitungan besarnya pengaruh Langsung dan tidak langsung.
  - a. Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung X terhadap Z & X terhadap Y serta pengaruh tidak langsung X terhadap Y melalui Z, maka diperlukan analisis regresi untuk mengetahui koefisien jalurnya. Untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung cukup melihat pada hasil regresi koefisien jalur sedangkan untuk pengaruh tidak langsung harus dilakukan dengan mengalikan

koefisien tidak langsungnya yaitu ( $X \rightarrow Z$ ) dikalikan ( $x$ ) dengan koefisien ( $Z \rightarrow Y$ ) (Ghozali, 2018:250).

- b. Setelah mengetahui besaran pengaruh langsung dan tidak langsung, maka untuk mengetahui signifikan atau tidak dapat dilakukan uji sobel (*sobel test*) sebagai alat analisis (Ghozali 2018: 250).

Interprestasi Hasil Langkah selanjutnya yaitu melakukan interprestasi terhadap hasil analisis penghitungan SPSS.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Profil Media TIMES Indonesia Malang**

TIMES Indonesia Network (TIN) hadir tidak hanya dengan konsep informasi global namun juga dengan informasi regional dan lokal. Oleh karenanya, dengan tetap menyajikan informasi global melalui TIN, konsep berita regional dan lokal kami hadirkan melalui portal independen regional TIMES lain di seluruh provinsi menuju era Ketahanan Informasi Nasional.

Media berjaringan sangat dipengaruhi content informasi yang kuat. Kekuatan informasi itu memberikan manfaat bagi terciptanya opini publik di segala lini pembangunan. Saat opini publik yang terbangun positif, pola pikir dan ketahanan informasi di masyarakat juga positif. Demikian juga sebaliknya. Karena itu TIMES Indonesia Network (TIN) memelopori pengembangan jurnalisme positif yang mengedepankan aspek membangun (building), menginspirasi (inspiring), dan menularkan pola pikir positif (positive thinking). TIN berada dalam naungan PT DAWAI CITRA SEMESTA yang beralamat di Jl. PANDAN NO.5 , Kel. Gading Kasri, Kec. Klojen, Kota Malang, Prov. Jawa Timur. Adapun legalitas dari TIN adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Legalitas Usaha**

No	Jenis	Keterangan
1	Penerbit	TIMES Indonesia Network
2	Badan Hukum	PT Dawai Citra Semesta
3	Akte Perusahaan	Perusahaan Khusus Pers
4	SK Kemenkum HAM	AHU-22172.AH.01.01. Tahun 2012
5	SIUPP	517/60/35.73.407/2013
6	TDP	130817402104
7	Status	Terverifikasi Administrasi dan Faktual Dewan Pers No: 243/DP-Terverifikasi/K/V/2018

Sumber: TIMESINDONESIA.CO.ID

Perkembangan dunia informasi saat ini sudah semakin cepat. Perkembangan teknologi membuat arus informasi jauh lebih mudah dan lebih sederhana untuk diakses. Kebutuhan informasi yang dulu harus kita tunggu esok hari, kini sudah bisa dinikmati bahkan sebelum kejadian berakhir. Pengaruh IT semakin kuat mempengaruhi arus berita dan pemberitaan. Dominasi media-media cetak bukan tidak mungkin akan jauh lebih cepat berakhir dari yang kita perkirakan.

Survei WAN-IFRA 2013 (Organisasi Media dan News Publisher Dunia) memprediksi online news akan tumbuh pesat pada 2015 melebihi media cetak. Berkembangnya media online akan merubah positioning media online menjadi media mainstream. Selanjutnya media cetak justru jadi media

alternatif. Padahal hukum itu sebelumnya berlaku sebaliknya. Tanda-tanda perubahan itu ditandai dengan semakin suburnya generasi net, perubahan opinion maker dan juga semakin mudah dan murah nya penyebaran ponsel pintar. Kini dan nanti media online dan sosial media makin jadi penentu opini publik, pergerakan politik, dan penguasaan opini lewat manajemen opini yang terstruktur dan by design. Berikut merupakan visi misi Media Times Indonesia;

Visi

Menjadi Media Online Mainstream Berjejaring No. 1 di Indonesia

Misi

1. Menggerakkan belanegara bidang informasi lewat media online.
2. Menciptakan ketahanan informasi di Indonesia.
3. Membangun dan menegakkan jurnalisme positif (building, inspiring, and positive thinking).
4. Membangun Media Online Mainstream pertama di seluruh daerah nusantara.
5. Menciptakan enterpreneurship media yang tangguh dan berwibawa.
6. Membangun jejaring informasi yang sehat dan positif.

Adapun Struktur Orgsnisasi Media Times Indonesia;

1. Pemimpin Redaksi/Penanggung Jawab : Yatimul Ainun
2. Wakil Pemimpin Redaksi : Wahyu Nurdiyanto
3. Redaktur Pelaksana : Ronny Wicaksono

4. Editor : Yatimul Ainun, Wahyu Nurdiyanto, Ronny Wicaksono, Dhina Chahyanti, Widodo Irianto, Faizal R Arief, Deasy Mayasari, Ferry Agusta Satrio, Irfan Anshori, Imam Kusnin Ahmad
5. English Editor : Siti Khodijah (Co), Tiara Dewanti, Evan Julianto
6. AJP Editor Team : Dhina Chahyanti (Co), Ardianto, Widodo Irianto, Muhammad Iqbal, Bambang H Irwanto, Lely Yuana, Dody Bayu, Amar Riyadi, Joko Wiyono
7. Redaktur Ahli : Dr Wahyudi Winarjo, Prof Dr Siusana Kweldju (TIMES Singapura), Setiono Wahyudi Ng, Hanan Jalil, Ach. Bayhaqi Kadmi, (TIMES Indonesia), Yuanda Kusuma, Arif Syuhada, Fida Annabil, Abdullah, Faiz Arrany (TIMES Jazirah), Choirur Rozi (TIMES Hongkong)
8. Fotografer : Adhitya Hendra, Tria Adha,
9. Jurnalis : Haris Supriyanto, Edi Junaidi, Fahmi, Hasbullah, Ramli, Rizavan Thoriqi, Joko Wiyono, Moh Ramli (Jakarta) | Mohammad Naufal Ardiansyah, Ovan Setiawan, Nadira Rahmasari, Muhammad Dhani Rahman, Binar Gumilang, Rizky Kurniawan Pratama (Malang) | Doni Heriyanto, Ach Qusyairi (Bangkalan) | Ardiyanto, MFA Rohmatillah (Lamongan) | Syamsul Arifin, Rizki Alfian Restiawan, Agung Sedana, Moch Riswan Efendi, Ach Nur Habibi (Banyuwangi) | Muhammad Iqbal, Happy L Tuansyah, Dicko W, Ryan H (Probolinggo) | Rudi Mulya Andika (Sidoarjo) | Dody Bayu Prasetyo (Jember) | Moh Bahri (Bondowoso) | Kia, Samsul, Ammar Ramzi, Lely Yuana (Surabaya) | Sholihin Nur, Moh

Ramli, Ahmad Riski (Jombang) | M. Arief, Akmalul Azmi (Gresik) | Safuan, Achmad Choirudin, Ahmad Istihar (Tuban) | Zainal Arifin, Muhammad Sholeh, Imam Kusnin Ahmad (Blitar) | Yudi Handoyo (Bojonegoro) | Fattahullah Uday, Fawaid Aziz (Situbondo) | Muliansyah (Sorong) | F. Ugesta (Jayapura) | Moh Habibudin (Sumba) | Yohanis Tkikhau (Kupang) | Imam Edi Siswanto, Sinangga Angga (Purbalingga) | Andi Basuki Wicaksono (Bali) | Andry Subandono (Palu) | Kusnadi (Kaltim) | Fathur Rahman (Sumsel) | Anugrah Dhani (Lombok) | Pauzan Basri (Mataram) | A Riyadi, Dwijo Suyono, Ahmad Tulung, Soni Haryono, M Mualim, Nunuk Soekardi, Fajar Rianto (Yogyakarta) | Fajar Rianto (Sleman) | Totok Hidayat (Bantul) | Mukhtarul Hafidh (Sragen) | Muhamad Shidiq (Solo) | Biduk Rokhmani (Klaten) | Aditya Candra Putra Prakusya, Yupi Apridayani, Ardian Febri TH, M. Arif Widiyanto, M Kilat AS, Agus Afandi, Bambang H Irwanto (Madiun Raya) | Ali Mahmud (Batam) | Canda Adisurya, M Rofi'i (Kediri) | Robert Ardiyan (Pasuruan) | Andrian Febri TH (Ngawi) | Evita Mukharomah, M Marhaban (Ponorogo), Iwa Ahmad Sugriwa (Bandung) | Syafi'i (Pamekasan) | Qurois (Sumenep) | May (Tulungagung) | Rojihhan, Wahyu D. Setiawan (Pacitan) | Ardian Febri (Ngawi) | Estanto Prima (Cilacap) | Ayu Lestari, Muhamad Jupri, Dwi Ayu , Jaja Sumarja (Cirebon) | Estanto Prima Yuniarto SIP, Sutrisno, Muchlas Hamidi, Hermawan Septianto (Banyumas).

## 4.2.Deskripsi Karakteristik Responden

### 4.2.1. Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
Laki-laki	<b>59</b>	<b>71,08</b>
Perempuan	<b>24</b>	<b>28,92</b>
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi untuk responden laki-laki berjumlah 59 dengan persentase 71,08% sedangkan perempuan berjumlah 24 dengan persentase 28,92%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

### 4.2.2. Usia

**Tabel 4.3**  
**Responden Berdasarkan Usia**

<b>Usia</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentase</b>
17-25	22	26,51%
26-35	39	46,99%
36-45	22	26,51%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden yang berusia antara 17-25 sebanyak 22 orang dengan persentase 26,51%, usia 26-35 sebanyak 39 orang dengan persentase 46,99%, dan usia 36-45 sebanyak 22 orang dengan

persentase 26,51%. Maka dapat disimpulkan bahwa responden yang paling banyak berusia 26-35.

#### 4.2.3. Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.4**  
**Responden Berdasarkan Pendidikan**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
SMA	23	27,71%
Diploma	14	16,87%
S1	46	55,42%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden yang berpendidikan terakhir SMA sebanyak 23 dengan persentase 27,71%, Diploma sebanyak 14 dengan persentase 16,87% dan S1 sebanyak 46 orang dengan persentase 55,42%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa responden berdasarkan pendidikan terakhir yang paling banyak adalah S1 dan yang paling sedikit adalah Diploma.

#### 4.2.4. Masa Kerja atau Lama Bekerja

**Tabel 4.5**  
**Responden Berdasarkan Masa Kerja atau Lama Bekerja**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase</b>
<5 Tahun	57	68,67%
5-10 tahun	23	27,71%
10-15 tahun	3	3,61%
>15 tahun	0	0%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, frekuensi responden bersarkan masa kerja atau lama bekerja kurang dari 5 tahun sebanyak 57 dengan persentase 68,67%, 5-10 tahun sebanyak 23 dengan persentase 27,71%, 10-15 tahun sebanyak 3 orang dengan persentase 3,61% dan tidak ada yang memiliki lama waktu bekerja lebih dari 15 tahun. Sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa responden berdasarkan masa kerja atau lama bekerja yang paling banyak adalah usia kurang dari 5 tahun.

### 4.3. Gambaran Distribusi Variabel

Gambaran distribusi variabel bertujuan untuk mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian. Riduan dan Kuncoro (2007:43) memberikan dasar interpretasi skor yang dipaparkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.6**

#### **Kriteria Interpretasi Skor**

<b>No</b>	<b>Nilai rata-rata skor</b>	<b>Kriteria</b>
<b>1</b>	1,00-1,80	Sangat tidak setuju
<b>2</b>	1,81-2,60	Tidak setuju
<b>3</b>	2,61-3,40	Netral
<b>4</b>	3,41-4,20	Setuju
<b>5</b>	4,21-5,00	Sangat setuju

Sumber : Riduan dan Kuncoro (2007:43)

#### 4.3.1 Variabel P-O Fit (X)

P-O Fit dibentuk oleh empat indikator yaitu kesesuaian nilai (X.1, X.2), kesesuaian tujuan (X.3, X.4), pemenuhan kebutuhan karyawan (X.5, X.6, X.7), dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian (X.8,X.9,X.10). Indikator-

indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total persepsi responden terhadap variabel P-O Fit dipaparkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.7**  
**Deskripsi Variabel P-O Fit**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.1	0	0%	2	2,4%	14	16,9%	56	67,5%	11	13,3%	3,91
X.2	0	0%	3	3,6%	21	25,3%	45	54,2%	14	16,9%	3,84
X.3	1	1,2%	2	2,4%	16	19,3%	42	50,6%	22	26,5%	3,97
X.4	1	1,2%	2	2,4%	16	19,3%	42	50,6%	22	26,5%	3,98
X.5	0	0%	2	2,4%	14	16,9%	51	61,4%	16	19,3%	3,97
X.6	0	0%	3	3,6%	20	24,1%	47	56,6%	13	15,7%	3,84
X.7	1	1,2%	2	2,4%	17	20,5%	43	51,8%	20	24,1%	3,95
X.8	0	0%	3	3,6%	21	25,3%	45	54,2%	14	16,9%	3,84
X.9	2	2,4%	3	3,6%	13	15,7%	48	57,7%	17	20,5%	3,90
X.10	1	1,2%	2	2,4%	17	20,5%	43	51,8%	20	24,1%	3,95
<b>Variabel P-O Fit</b>											<b>3,91</b>

Sumber : data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, untuk indikator Kesesuaian Nilai item X1 sebanyak 67,5% responden menjawab setuju dan 13,3% responden menjawab sangat setuju. hal ini menunjukkan bahwa kepribadian mereka sudah sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan. Sedangkan untuk item X2 54,2% responden menjawab setuju dan 16,9% responden menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan atau keahlian mereka sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.

Indikator Kesesuaian Tujuan untuk item X3 sebanyak 50,6% responden merasa tujuan mereka dalam bekerja sudah sesuai dengan tujuan perusahaan, sedangkan untuk item X4 sebanyak 50,6% responden memiliki tujuan yang sama dengan rekan kerja di perusahaan.

Indikator Kesesuaian kebutuhan karyawan untuk item X5 sebanyak 61,4% responden menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa mereka merasa upah yang diberikan perusahaan sudah sesuai dengan pekerjaan. Sedangkan untuk item X6 sebanyak 56,6% responden menyatakan sudah mendapatkan ruangan/tempat kerja yang nyaman, dan item X7 sebanyak 51,8% menyatakan bahwa Perusahaan sudah memberikan jam istirahat yang cukup bagi karyawan

Indikator Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian untuk item X8 sebanyak 54,2% responden menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memberikan kesempatan melaksanakan ibadah saat bekerja. Sedangkan untuk item X9 sebanyak 57,7% menyatakan bahwa perusahaan memiliki kesamaan dengan diri mereka terutama pada kepedulian dengan orang lain, dan untuk item X10 sebanyak 51,8% responden menyatakan bahwa

Manajemen Perusahaan mampu menciptakan budaya kekeluargaan antar sesama karyawan.

Variabel PO-Fit dipersepsikan baik oleh karyawan karena memiliki nilai rata-rata 3,91 yang berada di interval 3,41- 4,20. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator P-O Fit mayoritas memiliki nilai yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Media Times Indonesia Malang memiliki P-O Fit yang tinggi.

#### 4.3.2 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan dibentuk oleh tiga indikator yaitu kualitas nilai (Y.1, Y.2), kuantitas (Y.3, Y.4), dan ketepatan waktu (Y.5, Y.6). Indikator-indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total persepsi responden terhadap variabel kinerja karyawan dipaparkan pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.8**

**Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	1	1,2%	1	1,2%	16	19,3%	46	55,4%	19	22,9%	3,97
Y.2	1	1,2%	2	2,4%	10	12,0%	47	56,6%	23	27,7%	4,07
Y.3	1	1,2%	1	1,2%	11	13,3%	50	60,2%	20	24,1%	4,04

Y.4	1	1,2%	2	2,4%	6	7,2%	56	67,5%	18	21,7%	4,06
Y.5	2	2,4%	2	2,4%	15	18,1%	41	49,4%	23	27,7%	3,97
Y.6	1	1,2%	1	1,2%	10	12,0%	55	66,3%	16	19,3%	4,01
<b>Variabel Kinerja Karyawan</b>											<b>4,02</b>

Sumber : data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, untuk indikator Kualitas item Y1 sebanyak 55,4% responden menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa mereka dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. Sedangkan untuk item Y2 sebanyak 56,6% responden menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa mereka selalu menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dalam kurun waktu tertentu dengan baik.

Indikator Kuantitas item Y3 sebanyak 60,2% responden memiliki pengalaman kerja yang tidak perlu diragukan lagi dalam melaksanakan tugas. Sedangkan untuk item Y4 sebanyak 67,5% responden menyatakan bahwa hasil kerja mereka tidak diragukan lagi karena sudah sesuai dengan standar yang telah ada.

Indikator Ketepatan Waktu item Y5 sebanyak 49,4% menjawab setuju dan 27,7% menjawab sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa responden tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawabnya. Sedangkan item Y6 sebanyak 66,3% responden selalu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

Variabel kinerja karyawan dipersepsikan baik oleh karyawan karena memiliki nilai rata-rata 4,02 yang berada di interval 3,41- 4,20. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator kinerja karyawan mayoritas memiliki nilai yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Media Times Indonesia Malang memiliki kinerja yang tinggi.

#### 4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja (Z)

Kepuasan kerja dibentuk oleh tiga indikator yaitu komitmen efektif (Z.1, Z.2, Z.3), komitmen normatif (Z.4, Z.5, Z.6), dan komitmen berkelanjutan (Z.7, Z.8, Z.9). Indikator-indikator tersebut kemudian diukur secara kuantitatif dengan memberikan skor terhadap persepsi responden atas setiap indikator. Total persepsi responden terhadap variabel keouasan kerja dipaparkan pada tabel dibawah ini

**Tabel 4.9**

#### **Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja**

Indikator	Jawaban Responden										Rata-rata Skor
	STS		TS		CS		S		SS		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	0	0%	3	3,6%	18	21,7%	43	51,8%	19	22,9%	3,93
Z.2	0	0%	3	3,6%	13	15,7%	51	61,4%	16	19,3%	3,96
Z.3	0	0%	3	3,6%	11	13,3	52	62,7%	17	20,5%	4,00
Z.4	0	0%	4	4,8%	23	27,7%	39	47,0%	17	20,5%	3,83
Z.5	0	0%	4	4,8%	18	21,7%	44	53,0%	17	20,5%	3,89

Z.6	1	1,2%	1	1,2%	16	19,3%	46	55,4%	19	22,9%	3,97
Z.7	1	1,2%	3	3,6%	18	21,7%	43	51,8%	18	21,7%	3,89
Z.8	1	1,2%	1	1,2%	17	20,5%	43	51,8%	21	25,3%	3,98
Z.9	1	1,2%	2	2,4%	14	16,9%	46	55,4%	20	24,1%	3,98
<b>Variabel Kepuasan Kerja</b>											<b>3,94</b>

Sumber : data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan tabel diatas, Indikator Komitmen Efektif Z1 sebanyak 51,8% responden setuju dengan pernyataan akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan tersebut. Sedangkan untuk item Z2 sebanyak 61,4% responden “merasakan seakan” permasalahan perusahaan adalah juga permasalahan sendiri. Dan untuk item Z3 sebanyak 62,7% responden berpendapat bahwa tidak mudah menjadi terikat dengan perusahaan lain seperti mereka terikat dengan perusahaan ini.

Indikator Komitmen Normatif Z4 sebanyak 47,0% responden berpendapat bahwa Berpindah dari perusahaan satu ke perusahaan lain tampaknya tidak etis bagi mereka. Sedangkan untuk Item Z5 sebanyak 53,0% responden berpendapat bahwa Salah satu alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada perusahaan ini adalah mereka percaya loyalitas adalah penting dan oleh sebab itu mereka tetap bekerja di perusahaan merupakan suatu kewajiban moral. Dan untuk item Z6 sebanyak 55,4% responden menyatakan bahwa, jika mereka memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di perusahaan lain,

mereka tidak merasa bahwa tawaran tersebut merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan perusahaan.

Indikator Komitmen Berkelanjutan item Z7 sebanyak 51,8% responden menyatakan bahwa kehidupan mereka akan terganggu jika memutuskan ingin meninggalkan perusahaan. Sedangkan untuk item Z8 sebanyak 51,8% responden tetap bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan mereka. Dan untuk item Z9 sebanyak 55,4% responden khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika mereka berhenti dari pekerjaan tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.

Variabel kepuasan kerja dipersepsikan baik oleh karyawan karena memiliki nilai rata-rata 3,94 yang berada di interval 3,41- 4,20. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator kepuasan kerja mayoritas memiliki nilai yang tinggi. Dapat disimpulkan bahwa karyawan Media Times Indonesia Malang memiliki kepuasan kerja yang tinggi.

#### **4.4. Evaluasi Model**

##### **4.4.1. Outer Model (Model Pengukuran)**

Outer model dapat dilakukan melalui uji convergent validity, discriminant validity, dan reliability composite.

##### **4.4.1.1. Convergent Validity**

Convergent validity digunakan untuk menguji hubungan antar item reflektif dengan variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid apabila nilai loading factornya lebih besar dari 0,7. Adapun nilai loading factor pada penelitian ini dapat dilihat pada table dibawah ini.

**Tabel 4.10**  
**Nilai Convergent Validity**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Loading Factor</b>	<b>Keterangan</b>
<b>P-O Fit (X)</b>	(X1) Kesesuaian nilai	X.1	0,788	Valid
		X.2	0,880	Valid
	(X2) Kesesuaian Tujuan	X.3	0,922	Valid
		X.4	0,908	Valid
	(X3) Kesesuaian kebutuhan karyawan	X.5	0,783	Valid
		X.6	0,878	Valid
		X.7	0,894	Valid
	(X4) Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian	X.8	0,872	Valid
		X.9	0,897	Valid
		X.10	0,908	Valid
<b>Kinerja Karyawan (Y)</b>	(Y1) Kualitas	Y.1	0,780	Valid
		Y.2	0,871	Valid
	(Y2) Kuantitas	Y.3	0,908	Valid
		Y.4	0,866	Valid
	(Y3) Ketepatan Waktu	Y.5	0,857	Valid
		Y.6	0,754	Valid
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	(Z1) Komitmen Efektif	Z.1	0,805	Valid
		Z.2	0,836	Valid
		Z.3	0,738	Valid
	(Z2) Komitmen Normatif	Z.4	0,772	Valid
		Z.5	0,851	Valid
		Z.6	0,859	Valid
	(Z3) Komitmen Berkelanjutan	Z.7	0,835	Valid
		Z.8	0,842	Valid

		Z.9	0,843	Valid
--	--	-----	-------	-------

Sumber : data diolah peneliti: 2022

Berdasarkan table diatas, nilai loading factor yang dihasilkan oleh semua indikator dari setiap variabel lebih besar dari 0,7. Sehingga indikator-indikator tersebut dinyatakan valid sebagai pengukur variabel latennya.

#### 4.4.1.2. *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* menggunakan nilai cross loading untuk memeriksa kevalidan instrument penelitian dalam merefleksikan variabel laten.

Adapun hasil uji *discriminant validity* dapat dilihat pada table dibawah ini.

**Tabel 4.11**  
**Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)**

<b>Indikator</b>	<b>Kepuasan</b>	<b>Kinerja</b>	<b>Po Fit</b>
<b>X.1</b>	0,622	0,568	0,788
<b>X.2</b>	0,676	0,667	0,880
<b>X.3</b>	0,699	0,785	0,922
<b>X.4</b>	0,719	0,792	0,908
<b>X.5</b>	0,617	0,547	0,783
<b>X.6</b>	0,656	0,660	0,878
<b>X.7</b>	0,685	0,764	0,894
<b>X.8</b>	0,667	0,660	0,872
<b>X.9</b>	0,689	0,764	0,897
<b>X.10</b>	0,725	0,794	0,908
<b>Y.1</b>	0,576	0,780	0,665
<b>Y.2</b>	0,695	0,871	0,668
<b>Y.3</b>	0,798	0,908	0,736
<b>Y.4</b>	0,706	0,866	0,693

<b>Y.5</b>	0,750	<b>0,857</b>	0,674
<b>Y.6</b>	0,663	<b>0,754</b>	0,635
<b>Z.1</b>	<b>0,805</b>	0,693	0,669
<b>Z.2</b>	<b>0,836</b>	0,737	0,681
<b>Z.3</b>	<b>0,738</b>	0,656	0,611
<b>Z.4</b>	<b>0,772</b>	0,571	0,597
<b>Z.5</b>	<b>0,851</b>	0,649	0,615
<b>Z.6</b>	<b>0,859</b>	0,716	0,666
<b>Z.7</b>	<b>0,835</b>	0,672	0,678
<b>Z.8</b>	<b>0,842</b>	0,745	0,602
<b>Z.9</b>	<b>0,843</b>	0,702	0,586

Sumber : data diolah peneliti: 2022

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai dari cross loading setiap indikator semua variabel lebih besar daripada nilai cross loading dari variabel laten lainnya. Sehingga instrument penelitian dianggap valid karena nilai semua indikator lebih besar daripada 0,5.

#### **4.4.1.3. Composite Reliability**

Evaluasi composit reliability dilakukan dengan melihat nilai composite reliability yang mengukur konstruk dan nilai crombach alpha. Suatu konstruk dikatakan reliabel apabila nilai composite reliability 0,7 dan nilai crombach's alpha harus diatas 0,6. Adapun nilai composite reliability dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.12**  
**Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

<b>Variabel</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Keterangan</b>
Kepuasan	0,939	0,949	<i>Reliable</i>
Kinerja	0,916	0,935	<i>Reliable</i>
Po Fit	0,965	0,970	<i>Reliable</i>

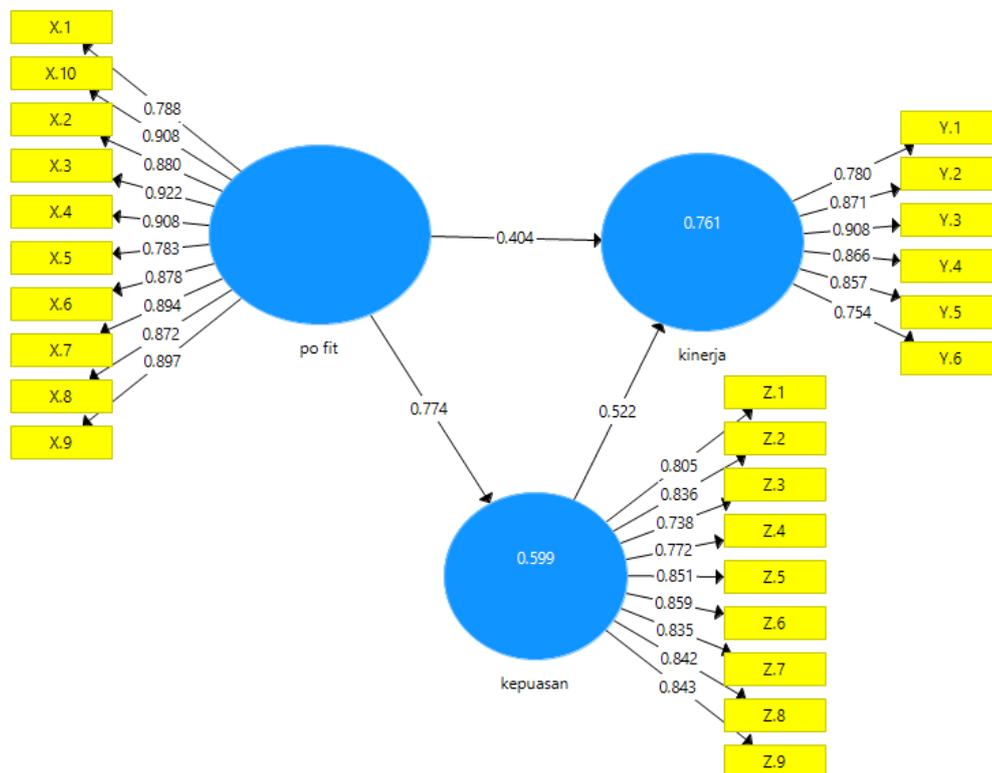
Sumber : data diolah peneliti : 2022

Berdasarkan tabel diatas, nilai composite reliability P-O Fit 0,970, kinerja karyawan 0,935, dan kepuasan 0,942. Sementara nilai cronbach's alpha P-O Fit 0,965, kinerja karyawan 0,916, dan kepuasan 0,939. Nilai composite reliability dari ketiga variabel diatas lebih besar dari 0,7 dan nilai cronbach's alpha dari semua variabel yang digunakan lebih besar dari 0,6 sehingga ketiga variabel yang digunakan memiliki reliabilitas komposit yang baik.

#### **4.4.2. Inner Model (Model Struktural)**

Uji inner model bertujuan untuk mengetahui hubungan antara konstruk, nilai signifikansi, dan R-square dari inner model.

**Gambar 4.1**  
**Inner Model**



Sumber : hasil pengolahan SmartPLS versi 3, 2022

Adapun nilai *R-square* dari setiap variabel laten dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 4.13**  
**Hasil Pengujian *Goodness Of Fit***

Variabel	<i>R Square</i>
Kepuasan	0,599
Kinerja	0,761

Sumber : data diolah peneliti , 2022

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat R2 variabel kinerja karyawan 0,761 atau 76,1%. Hal itu mengindikasikan bahwa variabel kinerja karyawan juga dapat

dijelaskan oleh variabel P-O Fit sebesar 76,1% serta 23,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Nilai R<sup>2</sup> dari variabel kepuasan adalah 0,599 atau 59,9%. Hal itu mengindikasikan bahwa variabel kepuasan dapat dijelaskan oleh P-O Fit 59,9% dan 40,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

Selain itu, untuk mengukur mampu tidaknya model diprediksi maka diukur menggunakan Q<sup>2</sup>. Apabila Q<sup>2</sup>>0 maka model dapat diprediksi namun apabila Q<sup>2</sup> lebih kecil sama dengan 0 maka model tidak dapat diprediksi. Dibawah ini hasil perhitungan Q<sup>2</sup> yang digunakan.

$$Q^2 = 1 - (1 - R_{1^2}) (1 - R_{2^2}) \dots \dots (1 - R_{p^2})$$

$$Q^2 = 1 - (0,239) (0,401)$$

$$Q^2 = 1 - 0,095$$

$$Q^2 = 0,905$$

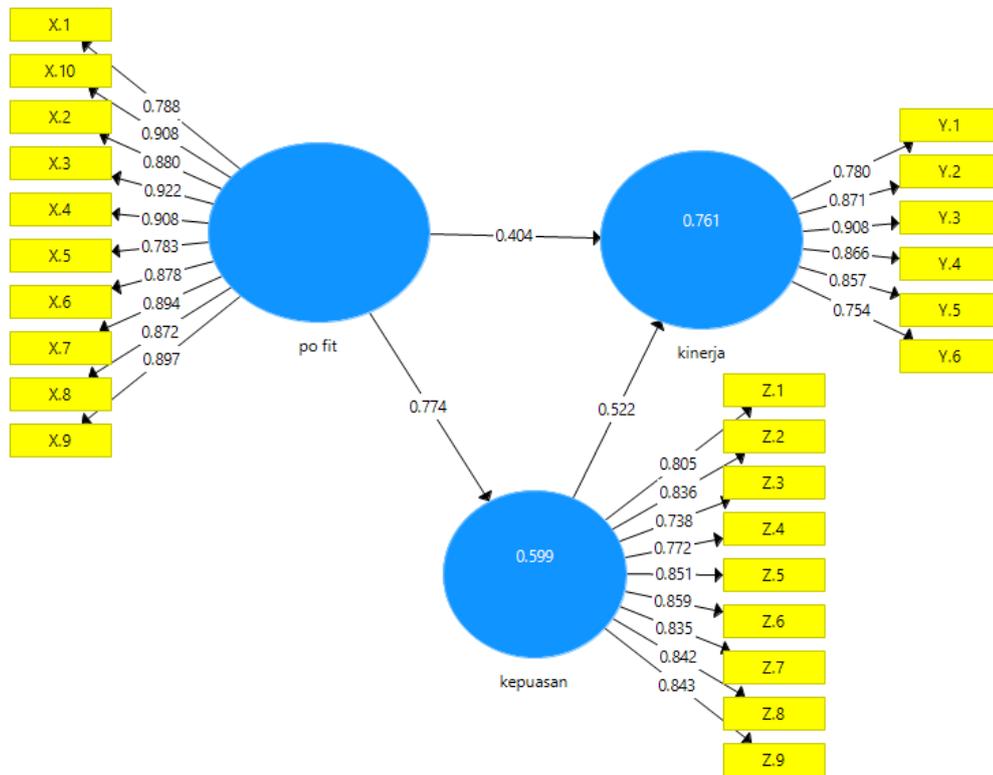
$$Q^2 = 90,5\%$$

Berdasarkan penghitungan diatas, maka model tersebut dapat diprediksi karena nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,905 dan 0,095 dapat dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Dengan nilai 0,905 maka model PLS yang terbentuk sudah baik karena telah mampu menjelaskan 90,5% dari keseluruhan informasi.

#### **4.5. Hasil Pengujian Hipotesis**

Dasar uji hipotesis secara langsung berupa output gambar maupun nilai yang terdapat pada output path coefficient dan indirect effect. Dibawah ini akan dipaparka secara jelas mengenai pengujian hipotesis.

**Gambar 4.2**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**



Sumber : hasil pengolahan SmartPLS versi 3, 2022

**Tabel 4.15**  
**Hubungan Langsung dan Tidak Langsung**

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
<b>x -&gt; y</b>	0,404	0,410	0,103	3,933	0,000
<b>x -&gt; z</b>	0,774	0,775	0,063	12,311	0,000
<b>z -&gt; y</b>	0,522	0,515	0,097	5,362	0,000
<b>x -&gt; z -&gt; y</b>	0,404	0,397	0,076	5,314	0,000

Sumber : data diolah peneliti, 2022

Dalam PLS, pengujian setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan cara simulasi dan menggunakan metode *bootstrapping* terhadap sampel. Berikut hasil analisis PLS dengan metode *bootstrapping*.

#### **4.5.1. P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, P-O Fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,404 dan nilai p-valuesnya 0,000, t-statistiknya 3,933 dan t-tabel sebesar 1,99. Nilai p-values kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa P-O Fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.5.2. P-O Fit berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, P-O Fit berpengaruh terhadap kepuasan kerja ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,774 dan nilai p-valuesnya 0,000, t-statistiknya 12,311 dan t-tabel sebesar 1,99. Nilai p-values kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa P-O Fit memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadapkepuasan kerja. Sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.5.3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,522 dan nilai p-valuesnya 0,000, t-statistiknya 5,362 dan t-tabel sebesar 1,99. Nilai p-values kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan,

sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.5.4.P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, P-O Fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,404 dan nilai p- valuesnya 0,000, t-statistiknya 5, 314 dan t-tabel sebesar 1,99. Nilai p-values kurang dari 0,05 dan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa P-O Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening, sehingga hipotesis ini diterima.

#### **4.6. Uji Intervening**

Uji intervening dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening didalam model. Uji ini dilakukan dengan cara menguji pengaruh P-O Fit terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Dibawah ini hasil pengujian melalui *software free statistic calculation for sobel test* versi 4.0.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Intervening**

A	0,77
B	0,52
SEA	0,06
SEB	0,09
<i>Sobel test statistic</i>	5,26845298

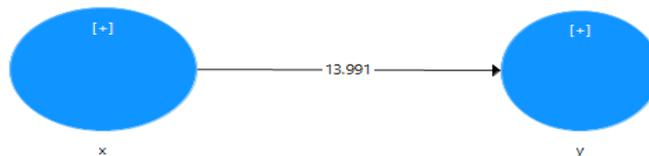
<i>One-tailed probability</i>	0,00000007
-------------------------------	------------

Sumber: hasil olahan *software free statistic calculation for sobel test* versi 4, 2022

Berdasarkan tabel diatas, hubungan P-O Fit terhadap kinerja karyawan ditunjukkan dengan angka 5,26845298. Hasil uji intervening tersebut lebih besar dari t-tabel dan nilai *One-tailed probability* < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel intervening.

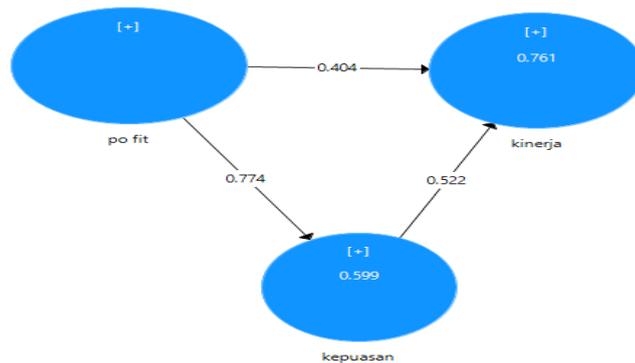
Selanjutnya, menentukan sifat hubungan antara variabel intervening murni, intervening sebagian, dan bukan sebagian intervening dengan metode pemeriksaan.

**Gambar 4.3**  
**Pengaruh Langsung**



Sumber : hasil pengolahan SmartPLS versi 3, 2022

**Gambar 4.4**  
**Pengaruh Tidak Langsung**



Sumber : hasil pengolahan SmartPLS versi 3, 2022

Berdasarkan metode pemeriksaan, maka ada empat langkah yang harus dilakukan, yaitu :

1. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen menggunakan variabel intervening. Berdasarkan tabel menunjukkan adanya pengaruh langsung variabel P-O Fit (variabel eksogen) terhadap kinerja karyawan (variabel endogen) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
2. Memeriksa pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen tanpa variabel intervening. Berdasarkan tabel, menunjukkan adanya pengaruh P-O Fit terhadap kinerja karyawan karena nilainya lebih besar dari t-tabel.
3. Memeriksa pengaruh variabel eksogen terhadap variabel intervening. Berdasarkan tabel, menunjukkan adanya pengaruh P-O Fit terhadap kepuasan kerja karena nilainya lebih besar dari t-tabel.

4. Memeriksa pengaruh variabel intervening terhadap variabel endogen.

Berdasarkan tabel, menunjukkan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan karena nilainya lebih besar dari t-tabel.

Selain empat metode pemeriksaan diatas, koefisien dari jalur hubungan tidak langsung lebih kecil daripada hubungan langsung dengan perbandingan 0,404 : 13,991. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening atau mediasi sebagian.

#### **4.7. Pembahasan**

##### **4.7.1. Pengaruh P-O Fit terhadap Kinerja Karyawan Variabel**

Variabel P-O Fit dalam penelitian ini menggunakan empat indikator yaitu kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan, dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian. Sedangkan Kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan tiga indikator yaitu kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Berdasarkan hasil inner model, P-O Fit (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,404 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,404 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi P-O Fit maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah P-O Fit maka semakin rendah pula kinerja karyawan.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan oleh Susila Meitasari Indriyati (2020), Nedia Rahmawati, (2020), dan Serly Hartina (2020)

yang menyatakan bahwa *Person Organization Fit (P-O Fit)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian terdahulu mendukung akan pentingnya P-O Fit dalam meningkatkan kinerja karyawan Media Times Indonesia Malang. Ruang lingkup kinerja karyawan dalam hal ini terdiri dari kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu. Manajemen Media Times Indonesia Malang perlu memperhatikan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas dari seorang karyawan serta ketepatan waktu karyawan dalam menyelesaikan tugasnya agar kinerja perusahaan dapat meningkat.

Menurut Mangkunegara (2005:9) mengatakan bahwa kinerja merupakan tingkat kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan seseorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah diembannya. Dengan demikian, P-O Fit diperlukan oleh pihak manajemen Media Times Indonesia Malang untuk meningkatkan kinerja karyawan. Dalam usaha meningkatkan hasil kerja karyawan, hal yang perlu diperhatikan oleh bagian personalia adalah kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Dalam Islam, kesamaan atau kecocokan antar aspek didunia ini dianjurkan oleh Allah agar manusia mampu menemukannya diantara perbedaan yang ada.

Dalam surat Al-Hujuraat ayat 13 Allah berfirman :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ أَكْرَمَكُمْ

عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَنُكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ -

Artinya : *“Hai manusia, sesungguhnya kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia diantara kami disisi Allah ialah orang yang paling taqwa diantara kamu. Sesungguhnya Allah maha mengetahui lagi maha mengenal.”* (QS. Al-Hujurat : 13).

Dalam ayat diatas dijelaskan bahwa Allah Swt telah menciptakan manusia secara berkelompok. Dan setiap kelompok tersebut terdapat perbedaaan antara satu dan yang lain suoaya timbul rasa saling menghargai perbedaan yang ada tersebut, serta dapat menemukan persamaan diantara kelompok mnausia tersebut.

#### **4.7.2. Pengaruh P-O Fit terhadap Kepuasan Kerja**

Variabel P-O Fit dalam penelitian ini menggunakan empat indikator yaitu kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan, dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian. Sedangkan variabel kepuasan kerja menggunakan tiga indikator yaitu komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen keberlanjutan. Berdasarkan hasil inner model, P-O Fit (X) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja (Z). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,774 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,774 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi P-O Fit maka akan semakin tinggi pula kepuasan kerja. Begitupun sebaliknya, semakin rendah P-O Fit maka semakin rendah pula kepuasan kerja.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan oleh Fany Triana Putri (2018) dan Asih Darmi Astuti, (2010), hasil penelitian menunjukkan bahwa *person-organization fit* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian terdahulu mendukung akan pentingnya P-O Fit dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan Media Times Indonesia Malang. Ruang lingkup kepuasan kerja dalam hal ini terdiri dari komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen keberlanjutan dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

Menurut Siagian (2006), kepuasan kerja adalah cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya. Menurut Locke dalam Astuti (2010), seseorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaan tergantung dari cara orang tersebut menyatakannya karena kepuasan kerja merupakan sesuatu yang sifatnya pribadi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2007), indikator yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja yakni pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment*), kesesuaian nilai, tujuan dan karakteristik kultur-kepribadian. Pemenuhan kebutuhan karyawan di Media Times Indonesia Malang ini bisa berupa pemberian upah yang sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja yang nyaman serta adanya jam istirahat yang cukup bagi karyawan. Menurut Darsono dan Tjatjuk (2011), apabila upah, bonus dan promosi yang adil semakin meningkat maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, selain itu kondisi kerja yang menyenangkan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kondisi pekerjaan yang nyaman ditambah dengan lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. dengan

catatan faktor-faktor lain konstan, artinya tidak ada faktor dari luar seperti konflik keluarga dan konflik sosial, dan lain-lain. Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan ajaran Islam, kemudian yang keluar yaitu keikhlasan, kesabaran dan rasa syukur. Ketiga hal tersebut sangat erat kaitannya dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja terutama dalam hal kepuasan kerja. Bekerja dengan niat yang baik ditambah kesabaran dan rasa syukur akan mendapatkan kepuasan tersendiri bukan hanya sekedar output kepuasan kerja.

Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan ajaran Islam, terutama dalam hal keikhlasan, kesabaran dan rasa syukur. Ketiga hal tersebut sangat erat kaitannya dengan permasalahan yang muncul di tempat kerja terutama dalam hal kepuasan kerja. Hal ini sesuai dengan firman Allah Surah Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ ۖ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya:” *Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan; "Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih". (QS. Ibrahim :7)*

Dalam ayat tersebut dijelaskan bahwa seseorang yang bekerja dengan niat baik ditambah kesabaran dan rasa syukur akan mendapatkan kepuasan tersendiri bukan hanya sekedar output kepuasan kerja.

#### **4.7.3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Variabel kepuasan kerja menggunakan tiga indikator yaitu komitmen efektif, komitmen normatif, dan komitmen keberlanjutan. Sedangkan variabel kinerja menggunakan tiga indikator yaitu kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu. Berdasarkan hasil inner model, Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh yang

signifikan terhadap Kinerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur sebesar 0,522 dengan *p-value* sebesar 0,000. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari 0,05 sehingga dikatakan berpengaruh signifikan. Selanjutnya, dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,522 mengindikasikan pengaruh keduanya searah. Oleh karena itu, semakin tinggi Kepuasan Kerja maka akan semakin tinggi pula Kinerja Karyawan. Begitupun sebaliknya, semakin rendah Kepuasan kerja maka semakin rendah pula Kinerja Karyawan.

Hasil penelitian diatas selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Oxy Rindiantika Sari Dan Heru Susilo, (2018), Titik Rosita, (2016), hasil penelitian menyatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Annisa, N.F.R.A., & Supriyanto, A. S. (2021) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Selain itu Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian terdahulu mendukung akan pentingnya kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan Media Times Indonesia Malang. Mayoritas karyawan Media Times Indonesia merasa sangat bahagia menghabiskan sisa karir di perusahaan tempat ia bekerja, dan juga tetap bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan sekaligus keinginan mereka.

Darsono dan Tjatjuk (2011:214) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan berdasarkan imbalan material dan imbalan psikologis (*non-*

*material*). Menurut Listianti dan Setiaji (2011), ketika karyawan mempunyai nilai antara diri sendiri dan organisasi maka akan menghasilkan output yang baik bagi perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan.

Islam sendiri mengajarkan manusia untuk melakukan suatu pekerjaan secara sungguh-sungguh agar mendapatkan hasil yang baik-baik pula. Hal ini sebagaimana tertuang dalam firman Allah Surah Ar-Ra'd ayat 11 :

لَهُ مَعْقَبَاتٌ مِنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ ۗ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ ۗ وَمَا لَهُمْ مِنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ

Artinya : *“Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, dimuka dan dibelakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum hingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sesekali tak ada perlindungan bagi mereka selain Dia.”* (QS. At-Ra'd : 11).

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah tidak akan mengubah nasib manusia sampai manusia itu sendiri atau perantara di antara mereka berubah (Al-Qutubi, 2008: 688). Allah mendorong manusia untuk bekerja keras apabila menginginkan hasil yang maksimal. Karena berhasil tidaknya karyawan dalam melaksanakan tugas yang diselesaikan tergantung pada usaha manusia itu sendiri.

#### **4.7.4.P-O Fit berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening**

P-O Fit berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening ditunjukkan dengan nilai koefisiennya sebesar 0,404 dan nilai *p*- valuesnya 0,000, *t*-statistiknya 5, 314 dan *t*-tabel sebesar 1,99. Nilai *p*- values kurang dari 0,05 dan nilai *t*-statistik lebih besar dari *t*-tabel. Hal itu menunjukkan bahwa P-O Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Nilai koefisien dari jalur hubungan tidak langsung lebih kecil daripada hubungan langsung dengan perbandingan 0,404 : 13,991. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel intervening atau mediasi sebagian.

Hasil penelitian diatas mendukung penelitian yang dilakukan oleh Titik Rosita, (2016), dan Mujiono (2018), yang menyatakan bahwa P-O Fit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian yang dilakukan oleh Annisa, N.F.R.A., & Supriyanto, A. S. (2021) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja mampu menjadi variabel mediasi antara pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh spiritual leadership terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Darma, S. P., & Supriyanto, A. S. (2018) juga menunjukkan bahwa Kepuasan karyawan dapat memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Dalam usaha meningkatkan hasil kerja karyawan, hal yang perlu diperhatikan oleh bagian personalia adalah kesesuaian nilai, kesesuaian tujuan, pemenuhan kebutuhan karyawan dan kesesuaian karakteristik kultur-kepribadian yang dimiliki oleh karyawan sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Menurut Kreitner dan Kinicki (2007), indikator yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja yakni pemenuhan kebutuhan (*Need Fulfillment*), kesesuaian nilai, tujuan dan karakteristik kultur-kepribadian. Pemenuhan kebutuhan karyawan di Media Times Indonesia Malang ini bisa berupa pemberian upah yang sudah sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, lingkungan kerja yang nyaman serta adanya jam istirahat yang cukup bagi karyawan. Menurut Darsono dan Tjatjuk (2011), apabila upah, bonus dan promosi yang adil semakin meningkat maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, selain itu kondisi kerja yang menyenangkan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Kondisi pekerjaan yang nyaman ditambah dengan lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

1. P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, P-O Fit mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi P-O Fit maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya.
2. P-O Fit memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Artinya, P-O Fit mampu meningkatkan kepuasan kerja. Semakin tinggi P-O Fit maka semakin tinggi pula kepuasan kerja. Begitupun sebaliknya.
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan. Begitupun sebaliknya.
4. Kepuasan Kerja menjadi variabel intervening dari pengaruh P- O Fit terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan menambahkan kepuasan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

## **5.2 Saran**

1. Kepuasan Kerja yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan setiap indikator yang mampu membentuk kepuasan kerja dari karyawan.
2. Peran P-O Fit dalam meningkatkan kinerja karyawan sangat penting, sehingga perusahaan perlu memperhatikan setiap indikator yang mampu membantu P-O Fit.
3. Untuk penelitian selanjutnya, objek yang dijadikan tempat penelitian adalah perusahaan manufaktur sehingga responden yang diambil lebih beragam karakteristiknya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Sani, 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Management*. ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119. Vol. 8, No. 15; 2013. Al-Qutubi, 2008: 688).
- Alwan, H. I., & Djastuti, I. (2018). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV . Manfaat Di Ambarawa). *Journal Of Management*, 7(4), 1–14.
- Ananda Sabil Husein, *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0*, (Universitas Brawijaya: Modul Ajar, 2015).
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, Msi. *Evaluasi Kinerja SDM. PT. Refika Aditama*, Bandung, 2013.
- Arianty, Nel. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*. VOL 14 (NO. 02), hal. 1693-17619. Arianto (2017)
- Arikunto S. 1998. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Cetakan ke-11. Jakarta: PT Rineka Cipta. Hlm: 67, 225.
- Asmiarsih, Tety. 2006. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja pada Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Brebes*. Skripsi Jurusan Ekonomi Universitas Negeri Semarang. <http://lib.unnes.ac.id/4356>
- Astuti, Sih Darmi, 2010, Model Person-Organization Fit (P-O Fit Model) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan, *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol. 17, No. 1 Maret 2010. (Autry & Daugherty (2003:175),

- Azwar, Saifuddin. 2007. *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Badudu, J.S dan Sultan Muhammad Zein, 2001. *Kamus Bahasa Indonesia*. Gunung Agung. Jakarta
- Berahmawati, Eva.F., Sinulingga, S., dan Wibowo, R.P., 2019. The effect of person job to fit and person organization fit of Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan employee performance. *International Journal of Research and Review (IJRR Journal)*. Vol. 6 Issue 10, October, E-ISSN: 2349-9788, P-ISSN: 2454-2237.
- Chatman, J. A. 1991. Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459-484
- Dari, Dewi U., Permana, Ida Bagus Gede, A., 2018. The Effect of Person Job Fit to Job Involvement With Intrinsic Motivation as Intervening Variable. *International journal Knowledge E- Engaging minds*. ICOI-2018
- Darsono Dan Tjatjuk, Siswandoko, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta
- Dewi, Nuning Nurna. 2019. *Kiat-kiat Merangsang Kinerja Dosen PTS*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia.
- Eva F. B., Sukaria S, Rulianda P.W. (2019). The Effect of Person Job Fit and Person Organization Fit of Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan Employee Performance. *International Journal of Research & Review (www.ijrrjournal.com)* 213 Vol.6; Issue: 10; October 2019. E-ISSN: 2349-9788; P-ISSN: 2454-2237
- Ernawan, Erni R. 2018. *Organizational Culture: Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2011. *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung :Alfabeta.

- Fathoni. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Farooqui dan Asha Nagendra. 2014. The Impact of Person organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. *Journal Procedia Economics and Finance* 11 (2014) Symbiosis Institute of Management Studies Annual Research Conference p.122 – 129.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Guntur Mahardika, 2006, Pengaruh Person-Organization Fit (Kecocokan NilaiNilai Individu Dengan Nilai-Nilai Organisasi) Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada RSI PKU Muhammadiyah Pekalongan), *Tesis*, Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana, Universitas Diponegoro Semarang.
- Hamdiah, Haryono, A. T., & Fathoni, A. (2016). Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Kepemimpinan Di ADA Swalayan Banyumanik Semarang, 2(2).
- Hartina, Serly. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Person Organization Fit (P-O Fit) terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sabagai Variabel Intervening pada BRI Syariah KC Semarang”. Skripsi. Salatiga : IAIN.
- Hasibuan S.P, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Idris, Adi, K. R., Soetjipto, B. E., & Supriyanto, A. S. (2020). The Mediating Role Of Job Satisfaction On Compensation, Work Environment, And Employee Performance: Evidence From Indonesia. *Entrepreneurship And Sustainability ISSUES*, 8(2), 735–751. <http://jssidoi.org/esc/home>

- Jonathan Sarwono, 2007 *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*,  
Yogyakarta : Andi Offset
- Kreitner, Robert & Angelo Konicky, 2003. *Perilaku Organisasi*. PT. Salemba  
Empat Jakarta
- Kristof, A. L. 1996. Person-organization fit: an integrative review of its  
conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*  
49, 1-49.
- Laniwidyanti, Noermijati, Thoyib. A. (2010). Pengaruh Hubungan Kerja,  
Pengalaman Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank  
Central Asia (Bca) Cabang Borobudur, Malang. *Jurnal*  
*WACANA*, 13(2), 214-226
- Mackenzie, S. B, Podzakoff, P.M, Ahearne, M., 1998. some possible antecedent  
and consequence in role and extra role salesperson performance. *Journal*  
*of Marketing*. Vol. 62 p. 87-98
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. 1989. A work values approach to  
corporate culture: a field test of the value congruence process and its  
relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74  
(3), 424-432
- Ms. Faroqui, Safia., dan Dr. Nagendra, Asha. 2014. The Impact of Person  
Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the employee.  
*Journal International of Procedia Economics and Finance Vol. 11. 122-*  
*129.*
- Nel Arianty. 2014. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai,  
*Jurnal Vol 14 14 No. 02 Oktober 2014, h.144.*

- Netemeyer, R.G, Boles, S. B., Mckee, D. O. 1999. An Investigation Into The Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context, *Journal of Marketing*, Vol. 61, pp. 85-98
- Nitisemito, Alex, S. 2001. *Manajemen Personalia*. Ghalia. Jakarta Indonesia
- O'Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. F. 1991. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing personorganization fit. *Academy of Management Journal*, 34 (3), 487-516
- Ostroff, Cheri, 1992. The Realtionship Between Satisfaction Attitudes and Performance: an Organizational Level Analysis, *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 63-74
- Oxy Rindiantika Sari dan Heru Susilo. 2018. pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening (studi pada karyawan ptpn x - unit usaha pabrik gula modjopanggoong tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 64 No. 1 November 2018 hal 28-35. Pandji, 2006, Psikologi Kerja. Rineka Cipta. Jakarta
- Puji Istanti, Desi. 2018. Pengaruh Person\_Organization Fit (P-O Fit) terhadap Komitmen Organisasi dengan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai
- Pramesti, Anna Intan. 2013. *Pengaruh Person-organization fit terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (BPD JATIM) Cabang Lamongan*. Jurnal Mahasiswa Unesa.
- Priansa, Donni. J. (2016). *Perencanaandan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Rajper, Zulfiqar A., Ghumro, I, A., Mangi, Riaz Ahmed. 2020. The impact of person job fit and person organization fit on employee job performance: A

Study among employees of services sector. *Abasyn Journal of Social Science (AJSS international Journal)*. *Jass.13.1.05*

Risman, K. L., Erickson, R. J. and Diefendorff, J. M. (2016) „The Impact of Person-Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality“, *Applied Nursing Research*. doi: 10.1016/j.apnr.2016.01.007.

Rivai, Veitzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

Sarwono, J., (2007): *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*, Andi, Yogyakarta.

Setiaji, Bambang, 2011, *Panduan Riset dengan Pendekatan Kuantitatif*, Surakarta: Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah,

Sekiguchi, Tomoki. 2004. Person Organization Fit and person Job Fit in Employee Selection: A Review of The Literature. *Osaka Keidai Ronshu*, Vol. 54 No. 6, 179-196

Sih Darmi Astuti 2010 *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, Vol. 17, No. 1 (ISSN: 1412-312643 hal 44-46)

Sinambela, P.L. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta. Smith et al, (1995),

Soejono, Imam. 1990. *Teknik Memimpin Pegawai dan Pekerja*. Jaya Sakti. Jakarta

Supriyanto, Achmad Sani. dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset: Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.

Supriyanto, A. S., Ekowati, V. M., & Maghfuroh, U. (2020). Do organizational citizenship behavior and work satisfaction mediate the relationship

between spiritual leadership and employee performance? *Management Science Letters*, 10(5), 1107–1114.

Sugiono, *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: CV. Alfabeta, 2015).

Tepeci, Mustapha. 2001. *The Effect of Personal Values, Organizational Culture, Person Organization Fit on Individual Outcomes in Restaurant Industry. A Thesis in Man-Environment Relations. The Pennsylvania State University. The Graduate School of Hotel, Restaurant and Recreation Management.*

Terry, George R., 1993. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara, Jakarta

Titik Rosita Dan Tri Yuniati. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 5(1), 1–20.

Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. 1994. An exploratory examination of person organization fit: organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44, 333-352.

Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.

## Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

### LEMBAR KUESIONER PENELITIAN

#### A. Pendahuluan

Responden yang kami hormati, kami mahasiswa dari Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, sedang melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Person-Organization Fit (P-O Fit) Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Media Times Indonesia Malang”.

Kami mohon bantuan bapak/ibu untuk mengisi setiap pernyataan dalam survei ini dan memeriksa dengan teliti agar tidak ada satu nomor pun yang terlewat. Tidak ada yang dinilai salah dalam survey ini. Semua jawaban adalah benar, asalkan sesuai dengan pendapat bapak/ibu. Atas ketersediaan dan kerjasama dari Bapak/Ibu dalam memberi jawaban, kami sampaikan banyak terima kasih.

#### B. Identitas Responden

1. Jenis kelamin saudara:

- Laki-Laki
- Perempuan

2. Berapa usia saudara:

- < 25 tahun
- 26 - 30 tahun
- > 40 tahun
- 31 - 35 tahun
- 36 - 40 tahun

3. Apa pendidikan terakhir saudara:

- SMA/SMK
- Diploma
- Sarjana
- Magister

4. Berapa lama saudara bekerja di Media Times Indonesia Malang ini:

- 1 - 5 tahun
- 6 - 10 tahun
- 11 - 15 tahun
- > 15 tahun

5. Apa status pekerjaan saudara:

- Tetap
- Tidak Tetap

### C. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Isilah kolom pernyataan dibawah ini dengan tanda (√) sesuai dengan pendapat anda (Pilihlah Satu Jawaban Saja)
2. Keterangan pilihan jawaban responden :
  - a. **STS** = Sangat Tidak Setuju
  - b. **TS** = Tidak Setuju
  - c. **N** = Netral
  - d. **S** = Setuju
  - e. **SS** = Sangat Setuju

#### Skala variabel 1: Person-Organization Fit (P-O Fit)

No	Item Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>A. Kesesuaian Nilai</b>						
1	Saya merasa kepribadian saya sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku di perusahaan ini.					
2	Saya merasa kemampuan/keahlian saya sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan					
<b>B. Kesesuaian Tujuan</b>						
3	Tujuan saya bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan					
4	Saya memiliki tujuan yang sama dengan rekan kerja diperusahaan					
<b>C. Pemenuhan Kebutuhan Karyawan</b>						
5	Saya merasa upah yang diberikan sesuai dengan pekerjaan					
6	Saya mendapatkan ruangan/tempat kerja yang nyaman					
7	Perusahaan memberikan jam istirahat yang cukup bagi karyawan					
<b>D. Kesesuaian Karakteristik Kultur-Kepribadian</b>						
8	Saya diberikan kesempatan melaksanakan ibadah saat bekerja					
9	Perusahaan ini memiliki kesamaan dengan diri saya terutama pada kepedulian dengan orang lain					
10	Manajemen Perusahaan mampu menciptakan budaya kekeluargaan antar sesama karyawan					

**Skala variabel 2: Kinerja Karyawan**

No	Item Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>A. Kualitas</b>						
11	Saya dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan sebelumnya.					
12	Saya selalu menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dalam kurun waktu tertentu dengan baik.					
<b>B. Kuantitas</b>						
13	Saya memiliki pengalaman kerja yang tidak perlu diragukan lagi dalam melaksanakan tugas.					
14	Hasil kerja saya tidak diragukan lagi karena sudah sesuai dengan standar yang telah ada.					
<b>C. Ketepatan Waktu</b>						
15	Saya tidak pernah menunda-nunda pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab saya.					
16	Saya selalu dapat menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.					

**Skala variabel 3: Kepuasan Kerja**

No	Item Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
<b>A. Komitmen Efektif</b>						
17	Saya akan sangat bahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini					
18	Saya benar “merasakan seakan” permasalahan perusahaan adalah juga permasalahan saya sendiri.					
19	Saya berfikir saya tidak mudah menjadi terikat dengan perusahaan lain seperti saya terikat dengan perusahaan ini					
<b>B. Komitmen Normatif</b>						
20	Berpindah dari perusahaan satu ke perusahaan lain tampaknya tidak etis bagi saya					
21	Salah satu alasan utama untuk melanjutkan bekerja pada perusahaan ini adalah bahwa saya percaya loyalitas adalah penting dan oleh sebab itu saya merasa tetap bekerja di perusahaan merupakan kewajiban moral.					
22	Jika saya memperoleh tawaran pekerjaan yang lebih baik di perusahaan lain, saya tidak merasa bahwa tawaran tersebut					

	merupakan alasan yang tepat untuk meninggalkan perusahaan saya.					
<b>C. Komitmen Berkelanjutan</b>						
23	Banyak hal dalam kehidupan saya akan terganggu jika saya memutuskan ingin meninggalkan perusahaan saat ini					
24	Saat ini tetap bekerja di perusahaan merupakan kebutuhan sekaligus juga keinginan saya					
25	Saya khawatir terhadap apa yang mungkin terjadi jika saya berhenti dari pekerjaan saya tanpa memiliki pekerjaan lain yang serupa.					

Lampiran 2 : Data mentah penelitian

P-O FIT										
Res	X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	X.6	X.7	X.8	X.9	X.10
1	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
2	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
6	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3
9	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
11	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
12	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
15	4	3	5	5	4	3	5	3	5	5
16	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4
17	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
18	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4
19	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
20	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
27	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
33	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5

39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2
41	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1
42	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3
47	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
49	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4
50	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4
51	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
53	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
54	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5
59	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
61	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
64	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5
65	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
72	4	3	2	2	4	3	2	3	2	3
73	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
74	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
77	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

80	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
81	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
82	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3
83	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5

<b>Kinerja Karyawan</b>						
<b>Res</b>	<b>Y.1</b>	<b>Y.2</b>	<b>Y.3</b>	<b>Y.4</b>	<b>Y.5</b>	<b>Y.6</b>
1	5	5	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	4	4
6	4	5	5	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4
8	3	3	4	4	4	3
9	4	5	4	4	5	5
10	4	4	4	4	4	4
11	3	3	3	3	3	3
12	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4
14	4	5	5	4	5	5
15	5	4	4	4	4	4
16	3	5	5	4	4	4
17	4	5	4	4	4	4
18	5	4	5	5	4	4
19	4	3	3	4	3	3
20	4	3	4	4	5	4
21	5	4	4	4	4	4
22	5	5	5	5	5	5
23	4	4	4	4	4	3
24	4	4	4	4	4	4
25	3	4	4	4	4	4
26	5	4	4	4	4	4
27	3	3	3	3	5	4
28	4	4	4	4	4	4
29	4	3	4	4	3	4
30	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	3	4
32	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	3	5

34	4	4	4	4	4	4
35	5	5	5	5	5	5
36	5	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4
38	5	4	5	5	4	5
39	4	4	4	4	3	4
40	3	2	3	2	1	4
41	1	1	1	1	1	1
42	3	4	3	4	3	4
43	4	4	4	4	4	4
44	5	4	5	4	5	5
45	4	4	4	4	4	4
46	3	4	3	3	3	3
47	4	5	4	5	4	4
48	3	3	3	3	3	3
49	4	4	4	4	3	4
50	5	4	4	4	4	4
51	3	4	3	4	2	2
52	5	5	5	5	5	3
53	5	5	5	5	5	4
54	5	4	4	4	4	4
55	4	4	3	4	4	4
56	3	4	4	4	4	4
57	4	5	5	4	3	4
58	3	5	5	5	5	5
59	4	3	3	4	4	4
60	4	5	4	5	5	4
61	4	4	4	4	5	4
62	5	5	5	5	5	5
63	4	5	5	4	5	4
64	5	5	5	5	5	4
65	5	5	5	4	5	5
66	3	3	3	3	3	3
67	5	5	4	4	5	5
68	3	3	4	3	3	4
69	4	4	5	5	5	5
70	4	4	4	4	4	4
71	4	4	4	4	4	4
72	2	2	2	2	2	4
73	3	4	4	4	4	4
74	4	4	4	5	4	4

75	4	4	4	4	4	4
76	5	5	4	4	4	5
77	4	5	5	4	5	4
78	4	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4
80	3	4	4	4	3	3
81	4	4	4	4	4	4
82	4	4	4	4	3	3
83	4	4	4	5	4	4

Kepuasan Kerja									
Res	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	5	5	4	5	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	5	5	5	5	4	4	5	5	5
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	4	4	4	4	3	3	3	4
9	4	4	4	5	5	5	4	5	5
10	4	4	4	4	4	3	3	3	4
11	3	3	3	3	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	3
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	5	4	5	5	5	5	5	5
15	4	4	5	5	5	5	5	4	4
16	4	5	4	4	4	5	5	5	5
17	4	5	4	5	5	5	5	5	4
18	5	4	4	4	4	5	4	5	5
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	4	3	4	4	4	4	4
21	4	4	4	4	4	4	4	5	5
22	5	4	4	4	4	5	5	5	4
23	4	4	4	3	3	4	4	4	4
24	4	4	5	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	3	3	4	4	3	4
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	4	4	4	3	3	2	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4

29	5	5	4	5	5	4	4	4	4
30	4	4	4	3	4	3	3	3	4
31	4	4	4	4	3	4	4	3	3
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	4	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	4	5	3	3	3	4	3	4
38	4	5	4	5	5	5	5	5	5
39	3	3	4	3	3	3	3	3	3
40	2	3	4	2	2	2	2	2	2
41	2	2	2	3	2	1	1	1	1
42	4	3	4	3	3	3	3	3	3
43	3	4	4	4	4	4	3	4	4
44	5	5	5	2	3	4	4	4	3
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	3	3	4	3	3	3	3	3	3
47	3	4	3	4	3	4	3	5	5
48	3	3	4	4	4	4	4	4	3
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	5	4	5	4	5	4	5	4	5
51	2	2	2	2	2	3	3	3	2
52	4	3	4	3	4	4	5	4	3
53	5	4	5	4	5	5	4	4	4
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	3	4	3	4	4	4	4	4	4
56	3	4	3	3	4	3	3	4	4
57	5	4	5	3	4	4	4	4	5
58	5	5	5	4	5	5	5	5	5
59	3	4	3	3	4	4	2	3	4
60	4	4	4	5	5	4	4	4	4
61	4	4	4	3	3	4	4	4	4
62	5	5	5	5	4	5	5	5	4
63	3	5	3	5	3	4	3	5	4
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	4	4	5	5
66	3	3	3	3	3	3	3	3	3
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3
69	5	5	5	4	4	5	5	4	5

70	3	4	4	3	3	3	3	3	3
71	4	4	4	4	4	5	5	4	4
72	4	2	2	2	2	4	4	3	3
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	5	4	5	3	4	4	3	4	4
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4
76	3	3	3	3	3	3	3	4	4
77	4	5	4	5	5	5	5	4	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	4	4	5	5
81	4	4	4	3	4	4	4	4	4
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3
83	4	3	4	5	4	5	4	4	4

### 1. Convergen validity

Outer Loadings			
	kepuasan	Kinerja	po fit
X.1			0,788
X.10			0,908
X.2			0,880
X.3			0,922
X.4			0,908
X.5			0,783
X.6			0,878
X.7			0,894
X.8			0,872
X.9			0,897
Y.1		0,780	
Y.2		0,871	
Y.3		0,908	
Y.4		0,866	
Y.5		0,857	
Y.6		0,754	
Z.1	0,805		
Z.2	0,836		
Z.3	0,738		
Z.4	0,772		
Z.5	0,851		
Z.6	0,859		
Z.7	0,835		
Z.8	0,842		
Z.9	0,843		

### 2. Discriminant validity

Cross Loadings			
	Kepuasan	Kinerja	po fit
X.1	0,622	0,568	0,788
X.10	0,725	0,794	0,908
X.2	0,676	0,667	0,880
X.3	0,699	0,785	0,922

<b>X.4</b>	0,719	0,792	0,908
<b>X.5</b>	0,617	0,547	0,783
<b>X.6</b>	0,656	0,660	0,878
<b>X.7</b>	0,685	0,764	0,894
<b>X.8</b>	0,667	0,660	0,872
<b>X.9</b>	0,689	0,764	0,897
<b>Y.1</b>	0,576	0,780	0,665
<b>Y.2</b>	0,695	0,871	0,668
<b>Y.3</b>	0,798	0,908	0,736
<b>Y.4</b>	0,706	0,866	0,693
<b>Y.5</b>	0,750	0,857	0,674
<b>Y.6</b>	0,663	0,754	0,635
<b>Z.1</b>	0,805	0,693	0,669
<b>Z.2</b>	0,836	0,737	0,681
<b>Z.3</b>	0,738	0,656	0,611
<b>Z.4</b>	0,772	0,571	0,597
<b>Z.5</b>	0,851	0,649	0,615
<b>Z.6</b>	0,859	0,716	0,666
<b>Z.7</b>	0,835	0,672	0,678
<b>Z.8</b>	0,842	0,745	0,602
<b>Z.9</b>	0,843	0,702	0,586

### 3. Construct Reliability and Validity

	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>rho_A</b>	<b>Composite Reliability</b>	<b>Average Variance Extracted (AVE)</b>
<b>kepuasan</b>	0,939	0,940	0,949	0,674
<b>kinerja</b>	0,916	0,921	0,935	0,708
<b>po fit</b>	0,965	0,969	0,970	0,764

### 4. R Square

	<b>R Square</b>	<b>R Square Adjusted</b>
<b>kepuasan</b>	0,599	0,594
<b>kinerja</b>	0,761	0,755

### 5. Mean, STDEV, T-Values, P-Values Komitmen

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>x -&gt; y</b>	0,404	0,410	0,103	3,933	<b>0,000</b>
<b>x -&gt; z</b>	0,774	0,775	0,063	12,311	<b>0,000</b>
<b>z -&gt; y</b>	0,522	0,515	0,097	5,362	<b>0,000</b>

### 6. Mean, STDEV, T-Values, P- Values

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>x -&gt; y</b>	0,404	0,397	0,076	5,314	0,000
<b>x -&gt; z</b>					
<b>z -&gt; y</b>					