

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan sebuah aset didalam organisasi. SDM mempunyai peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi dan sekaligus menjadi penggerak roda organisasi dalam mencapai dan mewujudkan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Karena itu, produktivitas organisasi sangat ditentukan oleh kinerja SDM. Sumber daya manusia mencakup keseluruhan manusia yang ada di dalam organisasi dari level yang paling bawah sampai level teratas. Sekalipun berbeda level, akan tetapi kesemua sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama dan signifikan bagi tercapainya tujuan organisasi (Ernie Tisnawati Sule, 2018:68)

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting dalam setiap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan sisi afektif atau emosi. Seperti yang di kemukakan oleh Martoyo (2018:62), bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu, antara nilai balas jasa kerja pegawai dan organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang di inginkan oleh pegawai yang bersangkutan. Menurut Martoyo (2018:65), kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, ketrampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Wibowo (2019:12) seseorang pasti ingin mendapatkan pekerjaan karena dengan bekerja ia mengharapkan mendapat imbalan untuk menghidupi dirinya dan

keluarganya. Namun, seringkali terjadi bahwa mendapatkan imbalan saja dirasakan belum cukup. Mereka menginginkan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya.

Kepuasan kerja yang di alami oleh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Demak jika dilihat dari sisi kesejahteraannya sudah cukup baik karena sesuai dengan gaji yang di harapkan, jumlah tunjangan yang di berikan pemerintah sudah memadai, serta kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan. Keluhan pegawai dilihat dari faktor-faktor kepuasan kerja ada beberapa aspek yang menjadi keluhan pegawai diantaranya aspek tunjangan dikarenakan pegawai mengeluhkan tunjangan yang diberikan perusahaan karena pencairan tunjangan yang selalu terhambat administrasi yang menurut pegawai kurang memberikan kemudahan bagi pegawai, aspek pelatihan ini menunjukan pada pelatihan di Sekretariat Daerah Kabupaten Demak kurangnya memberikan pemahaman akar permasalahan dalam pekerjaan dan menangani permasalahan dari pekerjaan sehingga sering kali pegawai kurang mampu berimprovisasi dalam pekerjaan dan aspek terakhir yang menjadi keluhan pegawai waktu kerja ini dikarenakan beban kerja yang berlebihan yang diberikan pegawai sehingga seringkali pegawai tidak bisa pulang tepat waktu atau sesuai dengan prosedur perusahaan.

Person-organizational fit (PO Fit) didefinisikan sebagai kesesuaian antara kesamaan individu dengan karakteristik organisasi (Kristof, 2018:41). *Person-organizational fit* menekankan sejauh mana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Sekiguchi, 2016:85). Mathie dan Zajac (2016:41) menyatakan jika pegawai memiliki komitmen yang tinggi, maka organisasi akan mendapatkan dampak positif antara lain peningkatan

produktivitas, kualitas kerja dan kepuasan kerja pegawai serta menurunnya tingkat keterlambatan, absensi dan *turn over*. Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menghasilkan komitmen pegawai adalah dengan cara menarik, menahan, dan mengembangkan pegawai dengan memastikan kesesuaian antara nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai pegawai. Pemahaman terhadap *Person Organization Fit* (PO Fit) dapat membantu organisasi untuk memilih para pegawai dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan membentuk pengalaman-pengalaman.

Person-organization fit merupakan kunci utama untuk mengurangi tingkat turnover. Ketika terdapat ketidaksesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya, individu akan berusaha untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki, berpindah pekerjaan secara internal, atau mengganti posisinya yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut (Organ, et all, 2018:45). *Person-Organization Fit* (P-O Fit) dapat membantu upaya organisasi membangun budaya organisasi yang diinginkan. *Person-job fit* adalah bahwa pekerja memiliki penilaian yang subjektif antara karakteristik yang mereka miliki dengan pekerjaan yang ditawarkan, dalam hal ini organisasi merupakan pihak yang memiliki pengaruh dalam proses seleksi dan penerimaan kerja. Tingginya kecocokan nilai yang dimiliki individu dengan organisasi berpengaruh terhadap peningkatan perilaku kewargaan. Seseorang yang memiliki ikatan nilai dengan organisasi berpengaruhnya juga terhadap peningkatan perilaku OCB (Vondey, 2016:41). Permasalahan dalam mengenai *Person-Organization Fit* (P-O Fit) adalah adanya permasalahan keselarasan/kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi, diantaranya : menyalagunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi dengan keluar di jam kerja tanpa danya perindah tugas kedinasan, merupakan salah catatan tindak

pelanggaran pegawai. Berikut data penyalahgunaan waktu kerja pegawai sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Lapangan Penyalahgunaan Waktu Kerja untuk Kepentingan Pribadi dengan Keluar di Jam Kerja Tanpa Adanya Perindah Tugas Kedinasan

| Bulan | Keluar Jam Kerja (pegawai) | Rerata Catatan Waktu |
|-----------|----------------------------|----------------------|
| Juli | 6 | 1.03 jam |
| Agustus | 4 | 1.59 jam |
| September | 5 | 1.25 jam |
| Oktober | 7 | 1.10 jam |
| Nopember | 9 | 1.15 jam |
| Desember | 6 | 1.12 jam |
| Rata-Rata | | 1,22 jam |

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Demak, 2021.

Organ (2016) mendefinisikan *organization citizenship behaviour* (OCB) sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Definisi tersebut diuraikan kedalam beberapa poin, yaitu (1) perilaku individu yang bebas; (2) tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal; (3) secara bersama-sama mendorong fungsi efisiensi dan efektifitas organisasi. *Altruism, cortessy, sportmanship, conscientiousness* dan *civic virtue* merupakan lima dimensi dari OCB. Fenomena OCB adalah asih ada pegawai yang belum melakukan perilaku untuk sukarela membantu pekerjaan teman saat overload serta ada pegawai yang tidak tiba tepat waktu di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Demak sebagai berikut ini

Tabel 1.2
Data Fenomena (Permasalahan) *Organization Citizenship Behaviour* (OCB)
pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak

| Bulan | Tidak bersedia Membantu Teman yang Overload (pegawai) | Jumlah Pegawai Terlambat | Rata-Rata Keterlambatan (menit) |
|-----------|-------------------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------|
| Juli | 2 | 9 | 8.13 menit |
| Agustus | 6 | 7 | 7.10 |
| September | 4 | 8 | 8.21 |
| Oktober | 9 | 11 | 9.20 |
| Nopember | 5 | 7 | 7.52 |
| Desember | 4 | 9 | 6.54 |
| Rata-Rata | | | 8.18 |

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Demak, 2021.

Komitmen wajib dimiliki oleh pegawai yang bekerja di dalam instansi. Apabila dalam instansi karyawan tidak memiliki komitmen organisasi maka akan sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan bagi perusahaan tersebut. Komitmen dapat menjadi dasar utama yang harus dimiliki oleh karyawan ketika ia bekerja. Komitmen organisasi sangat kompleks dan memiliki banyak hasil. Fenomena (permasalahan penelitian) pada pegawai di Sekretariat Demak masih belum sepenuhnya berkomitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya terlihat dari kehadiran yang semakin kurangnya komitmen pegawai.

Tabel 1.3
Persentase Kehadiran Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Demak

| Bulan | Kehadiran (%) | Ketidakhadiran (%) |
|-----------|---------------|--------------------|
| Juli | 94% | 6% |
| Agustus | 91% | 9% |
| September | 93% | 7% |
| Oktober | 92% | 8% |
| Nopember | 91% | 9% |
| Desember | 89% | 11% |

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Demak, 2021.

Dari tabel diatas terlihat bahwa ketidakhadiran karyawan di Pegawai pada bulan Desember mencapai 11% Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai di Sekretaraiten Demak belum sepenuhnya berkomitmen yang tinggi terhadap pekerjaannya terlihat dari kehadiran yang semakin kurangnya komitmen pegawai. Menyalagunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi dengan keluar di jam kerja tanpa adanya perintah tugas kedinasan, merupakan salah satu catatan tindak pelanggaran pegawai. Berdasarkan sejumlah data, gejala, dan informasi yang telah terkumpul tersebut mengindikasikan suatu permasalahan terkait dengan rendahnya dimensi-dimensi pada perilaku OCB.

Research gap penelitian ini terdiri dari Helena Stefani Maria, Ahyar Yuniawan (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Person-Organization Fit* berpengaruh positif signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*. Berbeda dengan Aditya Jati Prabawa, Hasan Abdul Rozak (2016) yang menyatakan bahwa *Person-Organization Fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior*.

Patricia Dhiana Paramita (2018) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*. Namun berbeda Ollani Vabiola Bangun, Wayan Gede Supartha, Made Subudi (2017) yang menyatakan komitmen organisasi tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Djoko Santoso, Isnu Irwanto (2019) menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi negatif tidak signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB).

Firmananda Utama Akbar Djamhur Hamid Mochammad Djudi, 2016, dengan hasil penelitian bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap

Komitmen organisasi. Berbeda dengan penelitiannya Intan Purnama, Nyoto Nyoto dan Asmara Hendra Komara (2019) dengan hasil penelitian kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai.

1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan di Sekretariat Kabupaten Demak perihal kepuasan kerja, *Person-Organization Fit* (P-O Fit), *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta komitmen organisasi diantaranya adalah :

1. Adanya permasalahan keselarasan/kesesuaian antara nilai-nilai individu dan organisasi, diantaranya : menyalagunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi dengan keluar di jam kerja tanpa danya perintah tugas kedinasan, merupakan salah catatan tindak pelanggaran pegawai dengan rata-rata 1 jam 22 menit (Tabel 1).
2. Masih ada pegawai yang belum melakukan perilaku untuk sukarela membantu pekerjaan teman saat overload serta ada pegawai yang tidak tiba tepat waktu di kantor dengan rata-rata menit keterlambatan 8 menit 18 detik (Tabel 2).0
3. Pegawai di Sekretariat Demak masih belum sepenuhnya berkominten yang tinggi terhadap pekerjaannya terlihat dari kehadiran yang semakin kurangnya komitmen pegawai yakni hingga bulan Desember mencapai 11%. (Tabel 3

Beberapa perumusan masalah latar belakang permasalahan di atas maka pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.2. Bagaimanakah pengaruh *Person Organizational Fit* terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.3. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.4. Bagaimanakah pengaruh *Person Organizational Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.5. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.6. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.2.7. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi melalui *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak?

1.3. Tujuan Penelitian

1.3.1. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.

1.3.2. Menganalisis pengaruh *Person Organizational Fit* terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.

1.3.3. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.

- 1.3.4. Menganalisis pengaruh *Person Organizational Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.
- 1.3.5. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.
- 1.3.6. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.
- 1.3.7. Menganalisis pengaruh *Person Organizational Fit* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Demak.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dalam penelitian ini diantaranya adalah :

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini sebagai bahan pertimbangan bagi penentu kebijakan (*stake holder*) di Sekretariat Daerah Kabupaten Demak dalam mengelola organisasi dan memberi perubahan yang baik dalam meningkatkan kepuasan kerja dan Komitmen organisasi sehingga visi misi dapat tercapai dan pelay kepada masyarakat dapat ditingkatkan.